

**DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO
EMPRESARIAL G&D.**

**ARIEL ENRIQUE GUTIERREZ NUÑEZ
MICHEL CASTRO ARANGO**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC.
FACULTAD DE INGENIERIAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA
2014**

**DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO
EMPRESARIAL G&D.**

**ARIEL ENRIQUE GUTIERREZ NUÑEZ
MICHEL CASTRO ARANGO**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TITULO DE
INGENIERO INDUSTRIAL**

**ASESOR DE INVESTIGACION:
ING. CARLOS ALBERTO BOCANEGRA BUSTAMANTE**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC.
FACULTAD DE INGENIERIAS
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
BARRANQUILLA
2014**

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DE JURADO

FIRMA DE JURADO

Asesor: CARLOS ALBERTO BOCANEGRA

Barranquilla, Julio de 2014


APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

El día 27 de Junio del 2014 en el Laboratorio de Ingeniería Industrial, se llevó a cabo la sustentación del Proyecto de Grado del estudiante que se menciona a continuación y que fue APROBADO por 2 jurados correspondientes al Ing. Harold Pérez en calidad Director de programa, Ing. Roberto Osio O en calidad de Docente Catedrático del Programa de Ingeniería Industrial. A continuación se relaciona el Proyecto de Grado con su respectivo nombre y asesor.

PROYECTO DE GRADO	ESTUDIANTE	IDENTIFICACION	ASESOR
DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D	MICHEL CASTRO ARANGO	1143124142	CARLOS BOCANEGRA
	ARIEL GUTIERREZ NUÑEZ	1143428677	

Se firma la presente, en la ciudad de Barranquilla, a los (27) días del mes de Junio del 2014.

Cordialmente:


HAROLD PEREZ
DIRECTOR DE PROGRAMA
Jurado 1


ROBERTO OSIO O
Docente Tiempo Completo
Jurado 2

Barranquilla, Julio de 2014

ACEPTACIÓN DEL ASESOR.

Certifico con mi firma que apruebo la entrega del informe final del Proyecto de grado titulado “**DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D**” el Cual es presentado por los estudiantes de Ingeniería Industrial ARIEL ENRIQUE GUTIÉRREZ NUÑEZ identificado con Cedula de Ciudadanía No 1.143.428.677 de Barranquilla y MICHEL CASTRO ARANGO identificado con Cedula de Ciudadanía No 1.143.124.142 de Barranquilla, como requisito para optar al Título de Ingeniero Industrial.

Ing. Carlos Alberto Bocanegra

DEDICATORIA

A Dios, por habernos bendecido con la oportunidad de llevar a cabo nuestros estudios, y colmarnos de sabiduría para desarrollar este proyecto

A nuestros padres:

Dennys María Núñez

Bienvenido Gutiérrez Martínez

Magnolia Arango Barrios

A ellos por su apoyo incondicional que nos han dado a lo largo de nuestras vidas.

A nuestros hermanos, y queridos sobrinos.

AGREDECIMIENTOS

Apunto de concluir un ciclo en mi formación profesional, como lo es la finalización del Proyecto de grado, requisito importante para obtener el título como **INGENIERO INDUSTRIAL** con la presentación del proyecto de investigación, deseo expresar los más agradecimientos a todos aquellos que de una u otra manera han contribuido al desarrollo de esta investigación en especial:

A Dios, por bendecirme y llenarme de fuerzas y sabiduría todos los días de mi vida.

A mis padres, por su confianza y amor incondicional.

A mi familia, por su apoyo constante en todo el proceso universitario.

RESUMEN

El proyecto “Diseño de una estructura administrativa del grupo empresarial G&D” se basa en el diseño de nuevas ideas o estructuras administrativas con la finalidad de brindar y garantizar grandes soluciones a los problemas de desorganización que presenta el grupo empresarial G&D ubicado en la ciudad de barranquilla, en la cual les genera grandes pérdidas de dinero y de mercancía, mediante los malos procedimientos que se ejecutan en los procesos de flujo de caja diario y traslados de mercancía.

El presente trabajo desarrollado en el año 2014 contiene información confiable y real, iniciando con un estudio sobre el panorama actual de cómo se encontraba la empresa antes de la implementación de la mejora en sus actividades y luego de una serie de procedimientos como estructuración del sistema organizacional, descripción de cargos, diagrama de flujos, análisis dofa entre otros, se llega al correcto diseño de una nueva estructura organizacional administrativa.

Palabras Claves: Inventario, Flujo de Efectivo, Administración.

ABSTRACT

The "Design of an administrative structure of the corporate group G & D" is based on the design of new ideas or administrative structures in order to provide and ensure great solutions to the problems of disorganization presenting business group G & D located in the city of Barranquilla, in which they generated large losses of money and merchandise, through poor procedures that run in processes daily cash flow and shipments of merchandise.

This paper developed in 2014 and contains reliable real information, beginning with a study on the current picture of how the company was before the implementation of the improvement in their activities and after a series of procedures such as structuring the organizational system, job descriptions, flow chart, analysis dofa among others, will reach the correct design of a new administrative organizational structure.

Keywords: Inventory, Cash Flow, Administration.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	13
1.1 OBJETIVOS	14
1.1.1.1 OBJETIVO GENERAL	14
1.1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.3 JUSTIFICACION	17
MARCO TEÓRICO	18
2.1 ESTRATEGIA	18
2.2 ANÁLISIS DOFA	21
2.2.1.1 ¿EN QUE CONSISTE ESTE ANÁLISIS?	22
2.2.1.2 PERSPECTIVA INTERNA DE LA EMPRESA	23
2.2.1.3 PERSPECTIVA EXTERNA DE LA EMPRESA	24
2.3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS PYMES Y SU IMPORTANCIA	25
2.3.1.1 ¿PARA QUE SIRVE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO?	26
2.4 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS EN COLOMBIA	28
2.4.1.1 SITUACION DE LAS PYMES EN COLOMBIA	28
2.5 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO	37
2.5.1.1 OBJETIVOS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO	39
2.5.1.2 FINES DEL CONTROL DE EFECTIVO	40
2.5.1.3 ¿QUIÉN ES EL RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL FLUJO DE EFECTIVO?	42
2.5.1.4 CUATRO PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO	43
2.6 INVENTARIO O STOCK DE MERCANCIA	45

2.6.1.1 TIPOS DE INVENTARIOS	45
2.6.1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS DE MANEJO DE INVENTARIO	46
2.6.1.3 NATURALEZA DE LA DEMANDA	47
2.6.1.4 FILOSOFIA DEL MANEJO DE INVENTARIOS	50
2.6.1.5 OBJETIVOS DEL INVENTARIO	52
GRUPO EMPRESARIAL G&D ¿QUIÉNES SOMOS?	53
3.1 MISIÓN.....	54
3.2 VISIÓN.....	54
3.3 VALORES ORGANIZACIONALES	55
3.3.1.1 RESPONSABILIDAD	55
3.3.1.2 COMPROMISO	55
3.3.1.3 ÉTICA.....	55
3.3.1.4 LIDERAZGO	55
3.3.1.5 TRABAJO EN EQUIPO.....	55
3.4 POLÍTICAS DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D.....	56
3.5 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.....	57
3.6 SERVICIOS	60
3.7 SOLICITUD DE CRÉDITO.....	61
3.8 DEVOLUCIONES Y /O CAMBIOS.....	62
DESARROLLO DEL TRABAJO	63
4.1 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL ACTUAL SOBRE LAS OPERACIONES DEL GRUPO G&D EN LAS ÁREAS DE TESORERÍA E INVENTARIOS.....	63
4.1.1.1 ÁREA DE TESORERÍA DEL GRUPO G&D	63
4.1.1.2 ALCANCE DE LA LABOR DEL ÁREA DE TESORERÍA DEL GRUPO G&D.....	64
4.1.1.3 ÁREA DE INVENTARIOS DEL GRUPO G&D	65
4.1.1.4 ALCANCE DE LA LABOR DEL ÁREA DE INVENTARIOS DEL GRUPO G&D	66
4.1.1.5 PUNTOS DE VENTAS QUE CONFORMAN GRUPO G&D	67
4.1.1.6 MANEJO DE INVENTARIO DE LOS PUNTOS DE VENTAS	68

4.1.1.7 MANEJO DEL FLUJO DE EFECTIVO DE LOS PUNTOS DE VENTAS.....	68
4.1.1.8 ESTRUCTURACIÓN ACTUAL DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D..	69
4.1.1.9 ¿REALMENTE ESTE ORGANIGRAMA SE CUMPLE EN LA ORGANIZACIÓN?.....	70
4.1.1.10ANÁLISIS DOFA	71
4.1.1.11DEBILIDADES.....	71
4.1.1.12OPORTUNIDAD.....	71
4.1.1.13FORTALEZAS.....	72
4.1.1.14AMENAZAS	72
4.1.1.15MATRIZ DOFA.....	73
4.1.1.16DIAGRAMA DE FLUJO DE LA EMPRESA EMPRESARIAL G&D	74
4.2 PROPUESTA DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL GRUPO EMPRESARIAL G&D	75
4.2.1.1 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA.....	75
4.2.1.2 CREACIÓN DE NUEVOS PILARES DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D.....	75
4.2.1.3 CREACION DE ADMINISTRADORES POR PUNTO DE VENTA.....	77
4.2.1.4 CREACIÓN DE CENTRO DE DISTRIBUCIÓN Y BODEGA DE PUNTO DE VENTA.....	77
4.2.1.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO	79
4.2.1.6 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL CONTROL DE FLUJO DE CAJA	81
4.2.1.7 ELABORACIÓN DE UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D	82
4.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE TRABAJO	83
4.4 COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES.....	95
CONCLUSIÓN.....	97
BIBLIOGRAFÍA.....	99

TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	27
ILUSTRACIÓN 2. SECTORES DE LAS PYME EN COLOMBIA. FUENTE: FUNDES (2003).	29
ILUSTRACIÓN 3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PYME EN COLOMBIA. FUENTE: FUNDES (2003).....	30
ILUSTRACIÓN 4. FACTORES QUE AFECTAN LOS NEGOCIOS EN COLOMBIA. FUENTE: WEF (2008).....	33
ILUSTRACIÓN 5. EJEMPLO DE PATRONES DE DEMANDA NORMAL DE PRODUCTOS.....	48
ILUSTRACIÓN 6. FILOSOFÍA DEL MANEJO DE INVENTARIOS: DEMANDA (PULL) E INCREMENTO (PUSH).	50
ILUSTRACIÓN 7. DISEÑO DE CURVAS PARA LA PLANEACIÓN DE INVENTARIOS.....	52
ILUSTRACIÓN 8. CONFORMACIÓN DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D	67
ILUSTRACIÓN 9. ORGANIGRAMA DOCUMENTADO POR EL GRUPO EMPRESARIAL G&D. FUENTE: PROPIA	69
ILUSTRACIÓN 10. ORGANIGRAMA REAL DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D...	70
ILUSTRACIÓN 11. FLUJOGRAMA DE COMPRAS DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D. FUENTE: PROPIA.....	74
ILUSTRACIÓN 12. NUEVOS PUESTOS DE TRABAJO. FUENTE: PROPIA.....	76
ILUSTRACIÓN 13. UBICACIÓN DE PUNTOS DE VENTA Y ALMACENAMIENTO. FUENTE: PROPIA	78
ILUSTRACIÓN 14. NUEVO ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA G&D.....	82

INDICE DE TABLA DE DATOS

TABLA 1. ANÁLISIS DOFA	22
TABLA 2. CLASIFICACIÓN SEGÚN EL TIPO DE EMPRESA EN COLOMBIA	28
TABLA 3. ANÁLISIS DOFA EMPRESARIAL G&D. FUENTE: PROPIA	73

INTRODUCCIÓN

Hoy en día se ha visto como muchas pymes o pequeñas empresas crecen de manera exponencial, es decir, su número de trabajadores aumenta, los volúmenes de venta aumenta, su infraestructura aumenta, los gastos aumentan, entre otros factores. Y todo de manera acelerada, pero así como este tipo de empresas crecen tan rápido de igual forma pueden desaparecer o declararse en bancarrota de manera fácil e inesperada, esto se debe principalmente por crecer de forma rápida y sin organización o ningún tipo de control el cual la ausenta de este último y es el resultado de faltantes y huecos de dinero que no se notan a simple vista, sino con un estudio financiero, por lo que generalmente en las pymes donde más encontramos falencias son en su falta de control en el inventario y el manejo de la caja general, relacionada con el flujo de caja libre.

A continuación se estudiara y se analizara este fenómeno para llegar a unas conclusiones y poder exponer solución a dicha problemática.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una nueva estructura administrativa del grupo empresarial G&D para así disminuir la pérdida de mercancía y descuadres de dinero que se presentan a diario en los diferentes puntos comerciales.

1.1.1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar diagnostico empresarial sobre las operaciones actuales que se ejecutan en el área de inventario y área de tesorería en el grupo empresarial G&D.
- Crear nuevo sistema organizacional para el grupo empresarial G&D.
- Realizar la descripción o análisis de cargos laborales con sus funciones respectivas.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se observa que el grupo empresarial G&D ubicado en barranquilla atlántico está conformado por 4 puntos de ventas llamados Distribuciones El Gallo Eléctrico S.A.S, Distribreaker S.A.S, Herrajes y Eléctricos Del Caribe I y Herrajes y Eléctricos Del Caribe II Conformado por 15 trabajadores repartidos entre cada punto de venta de la siguiente forma, Distribuciones el gallo eléctrico 3, Distribreaker 2, Herrajes y eléctricos de caribe I y Herrajes y eléctricos del caribe II 5, todos repartidos de acuerdo a su volumen de venta, el manejo de inventario y el manejo de caja. Por otra parte se aprecia que hay un administrador general quien es la persona encargada de coordinar el grupo empresarial y es el gran responsable del buen manejo de los cuatro punto de venta, velando por inventario, caja y ventas, lo cual para nuestro concepto genera sobrecargo laboral ya que no encontramos delegación de funciones, trayendo consigo un desequilibrio administrativo...no se encuentra personal con responsabilidades, es decir quien controle el inventario de forma óptima cuando se realizan traslado de mercancía entre los puntos de ventas, el recaudo de efectivo de los puntos de venta no se controla de forma exhaustivo. Todo este descontrol se ha venido desarrollando a través del último año ya que tres de los puntos de ventas fueron creados comercialmente en el mismo año dándose así un crecimiento exponencial descontrolado de la empresa y por la falta de ordenamiento trae consigo el caso más común entre las pequeñas empresas el cual es crecer rápido y desorganizada, pero tratando de identificar de forma objetiva el fondo de todo el problema vemos que es por la misma sobrecarga laboral de un solo puesto que en este caso es administrador general. A consecuencia de esto se infiere que ¿cómo puede un grupo empresarial conformado por cuatro empresas llevar a cabo su actividad económica con tantas falencias en los pilares fundamentales

(ventas - el inventario - el flujo de efectivo) de una empresa comercializadora? Por tanto nos genera una gran inquietud como analizadores de la situación.

¿En qué manera la ausencia de una nueva estructura administrativa influye en el crecimiento constante y prolongación del grupo empresarial G&D a través del tiempo para ser una empresa auto sostenible?

1.3 JUSTIFICACION

A medida que van creciendo las pequeñas empresas se puede observar que poco a poco van generando un descontrol y una desorganización administrativa, ya que generan muchas falencias en sus actividades por no llevar sus procesos de forma ordenada y una debida delegación de funciones tanto en el campo administrativo como en el campo operativo, afectando principalmente los tres departamentos más importante de una empresa comercializadora que son las ventas, el inventario y el flujo de caja, sin una estrategia organizacional administrativa de esta no podrá llevarse a cabo un crecimiento esperado y su prolongación en el tiempo no sería la más duradera o en el caso más común formaría parte de las empresas que se olvidan de la visión del crecimiento, por tanto el diseño de una nueva estructura administrativa le dará la convicción a los accionista empresariales a que su empresa crecerá de forma constante y organizada, siendo rentable y auto sostenible a través del tiempo. Por otra parte la investigación de nuevas estructuras organizacionales afianzara nuestros conocimientos como ingenieros industriales en el sector logístico, financiero y administrativo, siendo una estructura organizacional adaptable a cualquier empresa que presente dicha problemática.

MARCO TEÓRICO

2.1 ESTRATEGIA

No existe una única definición aceptada de estrategia, el término ha sido usado de diversas maneras por muchos autores, profesores, empresarios, gerentes y administradores, lo que permitió que evolucionara a través del tiempo, sobre todo en los últimos, el concepto de estrategia ha hecho grandes aportes en la nueva escuela de administración y la nueva forma de dirigir las organizaciones.

El término “estrategia” proviene de la palabra griega “Strategos”, y tiene una connotación militar, se referencia al “nombramiento de un general” en jefe de un ejército, luego hizo referencia al “arte o ciencia de ser general”. Los eficaces generales de la antigüedad comandaban su ejército para tomarse ciudades, eliminar al enemigo, ganar territorios, y no solamente planeaban sus batallas, sino que actuaban en el campo y además manejaban relaciones con políticos, diplomáticos y gobernantes. Tenían que desarrollar uno o varios planes de acción, junto con habilidades psicológicas y administrativas y el carácter para la toma de decisiones cuando asumían el cargo. Las habilidades administrativas como: liderazgo, mando, comunicación verbal, poder, gestión, vinieron a significar con Pericles (450 a.C.). En la época de Alejandro de Macedonia (330 a.C.) el término se aplicaba para explicar habilidades en el uso de la fuerza, la forma de vencer al enemigo. Por eso se cree que el origen del término es bélico, tradicionalmente se utilizaba en el terreno de operaciones guerreras. Uno de los primeros escritos sobre estrategia que se conoce es el Arte de la Guerra por el ilustre filósofo Sun Tzu (500 a.C.), cuando planteó “Lo mejor de todo no es ganar cada batalla por la fuerza, sino hacer que el enemigo se rinda sin luchar. Así que el principio militar más alto de todos es superar al enemigo por la estrategia”.

Igualmente Von Bulow (1806), Lenn (1927), Napoleón (1940), Philips (1940), Mauiavelo (1950) Jomini (1971), Von Clausewitz (1976) e Irwing (1977), entre otros, también opinaron de estrategia retomando principios básicos desde antes de la era cristiana, comenzando un proceso de adaptación moderna hasta lo hoy conocemos como “estrategia empresarial”.

A continuación podemos ver algunas percepciones sobre el término estrategia en el ámbito organizacional:

“La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (Porter, 1991).

“La estrategia en una organización es la encargada de dar respuesta a las preguntas: ¿Qué es nuestro negocio?, y ¿qué debería ser nuestro negocio? – (Druker, 1993).

“Patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y establece una secuencia coherente de acciones a realizar, la estrategia ayuda a poner orden, asignar recursos y a anticipar cambios en el entorno” (Quinn, 1993).

“Es la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo con unos cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas” (Chandler, 1962).

"Es el patrón de los objetivos, propósitos o metas, políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecida de tal modo que definan que clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o se quiere ser" (Andrews, 1987).

"Es el lazo común entre la actividades de la organización y las relaciones producto-mercado de tal modo que definan la esencia de los negocios en que se encuentra y los negocios que planea para el futuro" (Ansoff, 1957).

“Las estrategias son los medios para lograr los objetivos. Diferentes estrategias empresariales incluyen la expansión geográfica, diversificación, adquisición de competidores, obtención de control sobre los proveedores o distribuidores, desarrollo de productos, entre muchas otras cosas que afecten directa o indirectamente a la organización y plantea la gerencia estratégica como la formulación, ejecución y evaluación de las acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos y ayuda a las organizaciones a sobrevivir en el mercado de forma astuta, identificando anticipadamente la necesidad de cambio y la capacidad de adaptación a estos cambios”. (Davis, 1996).

Por su parte, (Mintzberg, 1987), define el término estrategia mediante los cinco conceptos siguientes:

- Estrategia como Plan. Serie de acciones, determinadas conscientemente, que tienen un objetivo específico. Responde a las preguntas: qué se quiere lograr y cómo se puede alcanzar el objetivo.
- Estrategia como Pauta de Acción. Maniobra o treta para vencer a la competencia, para alcanzar el objetivo. Estrategia como Patrón: modelo de comportamiento. Corresponde a intenciones precisas expresadas por los altos directivos de la organización.
- Estrategia como Posición. Busca definir un lugar en el medio ambiente donde generar renta, o sea, definir la posición de la compañía en el entorno, tipo de negocio o segmento de mercado.
- Estrategia como Perspectiva. Selecciona una posición, mira hacia el interior de la empresa y define la relación de ésta con el entorno para tomar acciones y decisiones.

Mintzberg está considerado entre los más distinguidos autores contemporáneos sobre temas de administración y dirección de empresas y está reconocido en todo el mundo por su maestría, innovación y dinamismo; manifiesta que el término

estrategia, es usado en diferentes aspectos de la organización y relacionado con otros conceptos administrativos como son la gerencia

Estratégica, dirección estratégica, proceso estratégico, planeación estratégica, pensamiento estratégico, entre otros, confirmando su valiosa importancia en la gestión de las empresas.

2.2 ANÁLISIS DOFA

El análisis FODA es una herramienta sencilla que nos permite analizar la situación actual de nuestro negocio. Implica reconocer los elementos internos y externos que afectan positiva y negativamente al cumplimiento de las metas de nuestra empresa.

La información nos ayudará a definir acciones futuras y le facilitará la manera de abordar la solución de los problemas. Podemos decir que los principales beneficios de realizar un análisis FODA son los siguientes:

- Tomar mejores decisiones
- Plantear objetivos más concretos y realizables
- Identificar nuestros recursos así como los que puede conseguir del exterior
- Reconocer las ventajas y desventajas de las diferentes opciones y alternativas
- Definir prioridades de acción

2.2.1.1 ¿EN QUE CONSISTE ESTE ANÁLISIS?

Es un análisis basado en las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas presentes en la organización, de ahí las siglas de su nombre **FODA**. El análisis FODA se realiza observando y describiendo como las fortalezas y debilidades de nuestro negocio interactúan con las amenazas y oportunidades que encontramos en el mercado o entorno en el cual está enmarcado nuestro negocio.

Análisis Interno	Fortalezas	Debilidades
	¿Cuáles son las fortalezas de mi empresa? ¿Como puedo potenciar las mismas?	¿Cuáles son las debilidades de mi empresa? ¿Como puede mitigar las mismas?
Análisis Externo	Oportunidades	Amenazas
	¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo aprovechar estas oportunidades?	¿Cuáles son las oportunidades en el mercado? ¿Cómo puedo proteger mi empresa de estas amenazas?

Tabla 1. Análisis Dofa

2.2.1.2 PERSPECTIVA INTERNA DE LA EMPRESA

Fortalezas: elementos positivos que posee tu negocio y que constituyen los recursos para la consecución de tus objetivos. Algunos ejemplos podrían ser: claridad de objetivos, capacitación recibida, motivación, decisión, voluntad, formalidad en los tratos, responsabilidad, etc.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué ventajas tiene la empresa?
- ¿Qué hace la empresa mejor que cualquier otra?
- ¿A qué recursos de bajo coste o de manera única se tiene acceso?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una fortaleza?
- ¿Qué elementos facilitan obtener una ven

Debilidades: factores negativos que se tienen y que se constituyen en barreras u obstáculos para alcanzar las metas propuestas. Por mencionar algunos ejemplos: carencia de objetivos claros y alcanzables, falta de recursos, mal manejo de situaciones, mal manejo de recursos, informalidad, poca ética, desorden, etc.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿Qué se puede mejorar?
- ¿Que se debería evitar?
- ¿Qué percibe la gente del mercado como una debilidad?
- ¿Qué factores reducen las ventas o el éxito del proyecto?

2.2.1.3 PERSPECTIVA EXTERNA DE LA EMPRESA

Dentro la perspectiva externa encontramos las oportunidades y amenazas

Oportunidades: elementos del ambiente que tu negocio puede (debería) aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos. Estos pueden ser de tipo social, económico, político, tecnológico, etc. Algunas menciones serían: apoyo de otras organizaciones, nueva tecnología, una necesidad desatendida en el mercado, etc.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué buenas oportunidades se enfrenta la empresa?
- ¿De qué tendencias del mercado se tiene información?
- ¿Existe una coyuntura en la economía del país?
- ¿Qué cambios de tecnología se están presentando en el mercado?
- ¿Qué cambios en la normatividad legal y/o política se están presentando?
- ¿Qué cambios en los patrones sociales y de estilos de vida se están presentando?

Amenazas: aspectos que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de tus objetivos si no te previenes o trabajas para evitarlos. Entre estos tenemos: falta de aceptación, competencia, rivalidad, fenómenos naturales, situación económica, etc.

Algunas de las preguntas que se pueden realizar y que contribuyen en el desarrollo son:

- ¿A qué obstáculos se enfrenta la empresa?
- ¿Qué están haciendo los competidores?
- ¿Se tienen problemas de recursos de capital?

- ¿Puede algunas de las amenazas impedir totalmente la actividad de la empresa?

Como ya has notado, hay elementos positivos y negativos en cada una de las situaciones. Cuando las agrupas, puedes contrastar ambas perspectivas. Además, como ya se ha mencionado, la idea de enfocar tus energías implica que procures aumentar o afirmar aspectos positivos de tu negocio (tus fortalezas y oportunidades), a la par que disminuyes los negativos (debilidades y amenazas).

2.3 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS PYMES Y SU IMPORTANCIA

Una de las principales ventajas de las empresas pequeñas y medianas es justamente su tamaño el cual le permite adecuarse rápidamente a los cambios de mercado. Si bien es cierto que esta ventaja es generalmente admirada y deseada por la grandes empresas, no es menos cierto que una gran parte de las PyMEs dedican gran cantidad de tiempo de “apagar incendios” en lugar de gestionar pensando en el futuro.

Por mi experiencia personal trabajando con PyMEs puedo asegurar que por un lado apagar incendios permanentemente desgasta y por otro al estar permanentemente centrados en el día a día no es posible ver las oportunidades de nuevos negocios, como tampoco entender las tendencias sobre las cuales evoluciona un determinado sector industrial, más aún, a veces ni siquiera nos permite ver hacia donde está yendo el negocio, si estamos mejor o peor que antes.

La necesidad de dedicar un tiempo a la planificación estratégica de la empresa, determinar hacia donde deseamos ir como empresa, como haremos para alcanzar

esos objetivos y monitorear las variables que nos permitan conocer si vamos por buen camino es un ejercicio de vital importancia para las PyMEs en general.

Hoy no solo debemos planificar en términos operativos. Si se administra bien, hoy es necesario tener una visión donde, a través de un proceso estratégico, se puedan analizar y diagnosticar las brechas existentes entre lo que nos gustaría ser como empresa y lo que debemos ser. Pensar que un proceso de gestión estratégica para las Pyme es algo inalcanzable, ha dejado de ser un mito.

Elaborar un plan estratégico es básicamente determinar hacia donde deseamos ir como empresa, las amenazas y oportunidades que encontraremos en el camino y cómo podemos aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas con nuestras fortalezas y debilidades que tenemos como empresa.

2.3.1.1 ¿PARA QUE SIRVE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO?

Para ordenar nuestro pensamiento y mucho más sirve para poder comunicarlo. Una estrategia es, antes o después, un acto social. Es decir, una estrategia es un conjunto de acciones y objetivos que deben ser comunicados, entendidos y aceptados por todo el personal de la empresa

Otra utilidad del planeamiento estratégico es realizar una comprobación lógica si nuestros deseos y nuestra creatividad es solo una broma y un mal negocio o bien son oportunidades reales para nuestra empresa. Son demasiado frecuentes los malos negocios y el fracaso de tantos frus-trados emprendedores como para pasar por alto este concepto. No basta con soñar, creer o comparar con un negocio existente. Es necesario descubrir sus debilidades, fortalezas,

oportunidades o amenazas antes de invertir dinero, tiempo y recursos en lograr objetivos imposibles.



Ilustración 1. Planeamiento Estratégico

Fuente: Recuperado de

<http://planeamientoestrategico.pbworks.com/w/page/17114679/FrontPage>

2.4 CLASIFICACION DE LAS EMPRESAS EN COLOMBIA

2.4.1.1 SITUACION DE LAS PYMES EN COLOMBIA

Colombia define la Pyme según sus activos totales y el número de empleados (Ley 905 de 2004), sin importar la actividad que desempeñe. En Estados Unidos y Europa, la Pyme se define dependiendo de su sector. Sin importar cuál sea el criterio (ventas, activos, empleados, etc.), el ideal es que el tamaño de las compañías sea relativo a su propio sector.

Tipo De Empresa	Planta De Personal	Activos Totales En SMMLV
Mediana	51-200	5.001-15.000
Pequeña	11-50	501-5.000
Microempresa	Hasta 10	Inferior a 500

Tabla 2. Clasificación según el tipo de empresa en Colombia. Fuente: Ley 905 de 2004. Gobierno Nacional, República de Colombia.

Las Pyme mantienen su comportamiento en Colombia, como en la mayoría de los países de la región. En 2004 representaban el 96% de las empresas del país, generaban el 66% del empleo industrial, realizaban el 25% de las exportaciones no tradicionales y pagaban el 50% de los salarios, de acuerdo con los datos del Ministerio de Desarrollo (Velásquez, 2004). Para 2005, la Pyme colombiana

representó alrededor del 97% de los establecimientos, casi una tercera parte de la producción y de las exportaciones no tradicionales y un 57% del empleo industrial, así como un 70% del empleo total (Garzón, 2005).

Su distribución en diferentes áreas se concentra en el comercio, con un 54,66%, servicios con un 31,60%, industria con un 12,22% y otros con un 1,52% (Giraldo, 2007).

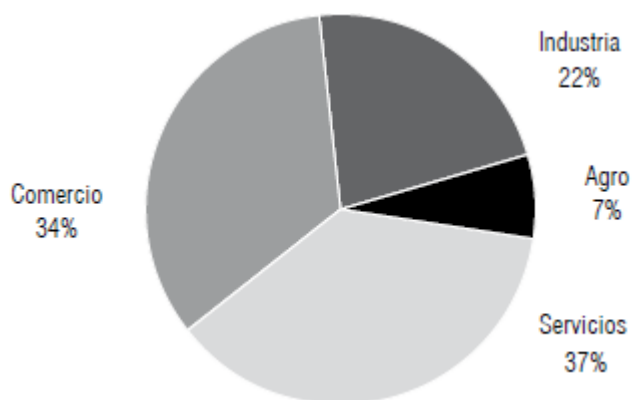


Ilustración 2. Sectores de las Pyme en Colombia. Fuente: Fundes (2003).

En cuanto a los sectores que impactan, se puede ver en la ilustración 2 el predominio de los servicios, seguido del comercio, la industria y, finalmente, el sector agropecuario.

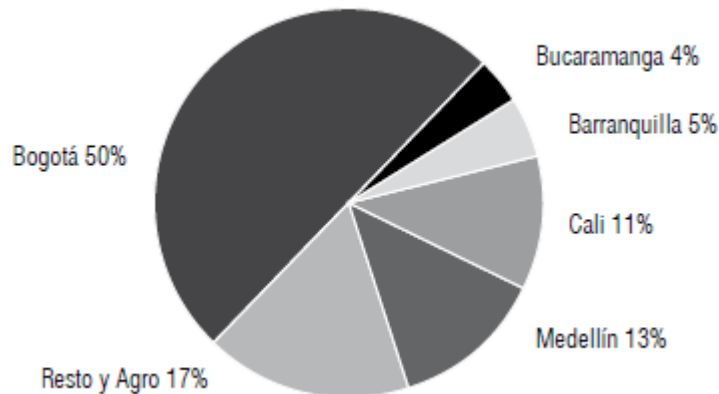


Ilustración 3. Ubicación geográfica de las Pyme en Colombia. Fuente: Fundes (2003).

Con respecto a su ubicación geográfica, se concentra la mitad en Bogotá, seguida de Medellín y Cali, como se aprecia en la ilustración 3.

En cuanto a su crecimiento, los sectores con mayor potencial son las cajas de compensación y el turismo, seguidos de la ganadería y los alimentos; entre los estancados están los abonos, los fármacos y el tabaco. Se puede comparar el crecimiento de la utilidad operacional y el crecimiento en ventas en igual lapso. El patrón ideal de crecimiento estaría si todas las Pyme están en los sectores que crecen rentablemente. En ese “cielo competitivo” están el turismo, productos cárnicos, restaurantes, vehículos y construcción (34%). En caso contrario entre las Pyme que tienen ventas y utilidades decrecientes se encuentran el comercio minorista de alimentos, las bebidas y el tabaco, los licores, las droguerías, las confecciones, los productos e insumos agrícolas, y el cemento con el (28%). Los sectores que disminuyeron sus ventas pero no su utilidad operacional son aquellos que atraviesan una etapa de reducción de costos. Esa es una estrategia normal de las épocas de recesión: sectores de comercio mayorista de alimentos y bebidas, ganadería, asesorías, y fabricación de maletas y bolsos, y representa el 10%. Restan los que crecen de una forma no rentable, ya que su incremento en ventas

no es acompañado por un crecimiento en la utilidad operacional. Se trata del 28% de los sectores. Allí están los textiles, metales básicos y los no ferrosos, papel, celulosa y cartón ondulado, enseres domésticos y productos plásticos (Dinero, 2006).

El 50% de las empresas exportadoras en el país corresponde a pequeñas y medianas empresas (Pyme), pero apenas 18,6% de ellas vende con éxito en el exterior, según la investigación Perfil de la Pyme exportadora exitosa: el caso colombiano, de la Fundación para el Desarrollo Sostenible (Fundes Colombia). El estudio analizó 8.325 empresas exportadoras colombianas de la industria manufacturera, con base en información oficial del DANE, Proexport, Supersociedades, Confecámaras y la propia Fundes (2006).

Al igual que las Pyme latinoamericanas, las colombianas enfrentan diversos obstáculos. Uno de los principales tiene que ver con su corta duración y su alta tasa de mortalidad (Cámara de Comercio, 2009), lo mismo que la inseguridad general prevaleciente en el país como consecuencia del agudo conflicto interno. Un diagnóstico realizado por expertos muestra que este conflicto afecta profundamente las diversas dimensiones que entran en la determinación de la competitividad. En segundo lugar se encuentran tres problemas, estrechamente relacionados entre sí, que requieren la máxima atención de la política pública si se quiere que el país mejore su competitividad: i) la inestabilidad en las reglas de juego para la actividad económica privada, ii) la corrupción en la administración pública, y iii) las limitaciones del sistema judicial. En tercer lugar, la restauración de la estabilidad macroeconómica evidenciada por los siguientes temas: i) la reforma del sistema de transferencias de las entidades territoriales; ii) la reforma del sistema de pensiones; iii) el control cuidadoso del endeudamiento público para evitar que la relación de la deuda al PIB continúe creciendo; iv) una nueva reforma tributaria, y v) el impulso a una ley de responsabilidad fiscal que imponga reglas para la conducción de la política fiscal. En cuarto lugar se encuentran la escasez y

el costo del crédito, el escaso desarrollo del mercado de capitales y, posteriormente, la necesidad de mayor innovación (Melo, 2003).

Un estudio realizado por Acopi señaló que el 47,5% de los empresarios encuestados eran afectados por el contrabando, el cual sigue igual o en aumento, mientras que el 67,2% lo eran por el incremento en las tasas de interés. Frente a las variables financieras, el 60,7% considera que son regulares las condiciones de acceso a capital de trabajo. El 50,8% opina que las líneas de acceso a crédito de largo plazo son también estables. Muy a pesar de bajar el costo del crédito, el 78,7% de las Pyme se mantuvo igual o aumentó el nivel de endeudamiento al finalizar el año 2007, con una dinámica en expansión que se aprovechó en actualización tecnológica de cara a las nuevas condiciones de mercado por acuerdos comerciales próximas a legitimarse como el TLC. Respecto al crédito extra bancario, el 50% de las Pyme expresó no utilizarlo, y por primera vez en varios años se presentó un comportamiento de disminución entre quienes acudían a este: cerca del 16,4%, muy por debajo del reporte del tercer trimestre de 2007 cuando fue del 28,9%, y del 23,0% en el último trimestre del año anterior (Núñez, 2008).

De estos obstáculos, se señaló la recesión económica itinerante en los últimos tiempos como un problema de alta gravedad y jerarquía, seguido en dificultad por el tipo de cambio, el cual pasa de devaluación fuerte a revaluación; los bajos niveles de inversión y desinversión; el desempleo y la contracción de demanda. Para los empresarios los últimos factores son solucionables de forma más fácil con política pública que el primero. Una cuantificación de algunos de ellos se puede observar en la Fig. 5.

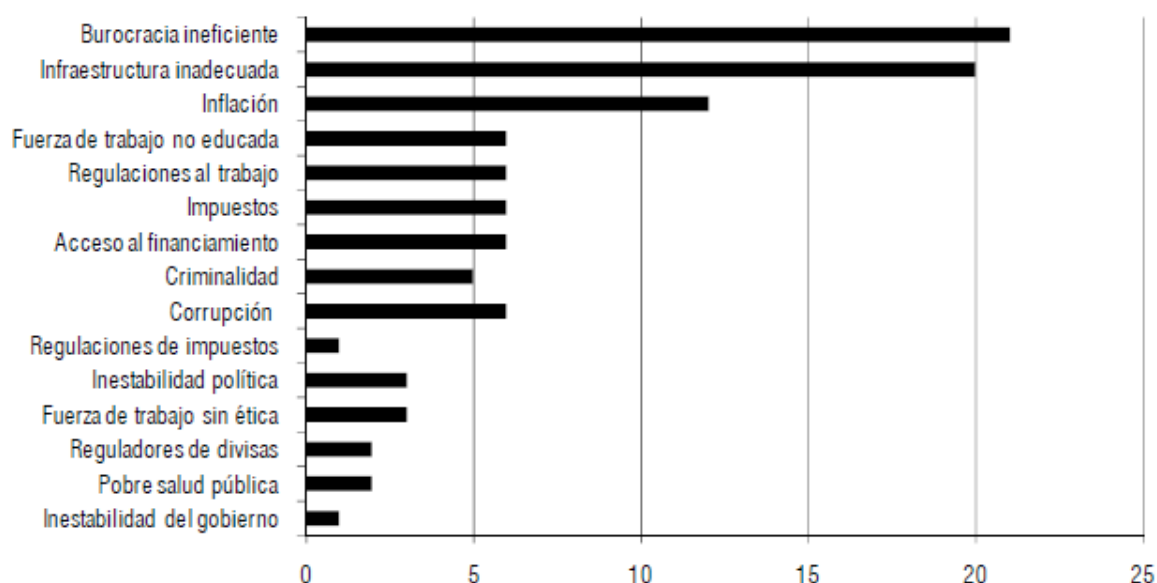


Ilustración 4. Factores que afectan los negocios en Colombia. Fuente: WEF (2008).

Ante estas dificultades, el Gobierno Nacional ha realizado algunos esfuerzos por crear un ambiente de competitividad favorable, tales como los encuentros de productividad y competitividad, la conformación de clústeres (Minindustria, 2010), la conformación de cadenas productivas (Cámara de Comercio de Bogotá, 2007; Minindustria, 2010), los Comités Asesores Regionales de Comercio Exterior, Carce, la Agenda de conectividad, el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad, la Ley Pyme, el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, Fomipyme (Mincomercio, 2007) y la Visión 2019. De igual forma se ha adoptado el enfoque de competitividad sistémica por parte de organismos estatales y privados; es así como se tienen en cuenta todos los diferentes factores que afectan la competitividad desde un punto de vista integral y a nivel global. Sin embargo, se requieren herramientas o técnicas que posibiliten sacar provecho de dichos conceptos. La Ley 590 permite crear bases en el nivel macro y meso para una competitividad sistémica, pero es evidente que la desarticulación de todos los

actores que podrían ayudar al fortalecimiento y desarrollo real del sector es un gran inconveniente, dado que aunque se tienen programas orientados al apoyo de los proyectos de las Pyme, se dificulta su operacionalidad, se duplican esfuerzos, recursos, y finalmente se frustran las aspiraciones del pequeño empresario así como los resultados esperados de cada institución comparados con los objetivos inicialmente propuestos (Morales, 2007).

Entre las áreas críticas para conseguir ese fortalecimiento y desarrollo del sector están la infraestructura vial, la informalidad, la eficiencia de la justicia y la calidad en la educación, entre otros. De lograr mejorarlas, el país podría conseguir más fácilmente la meta de tener en 2032 un ingreso por habitante cercano a los US\$20.000, una tasa de pobreza menor a 15%, una tasa de informalidad laboral por debajo de 40%, y una mayor convergencia social y económica entre los departamentos (Gómez, 2009). Los recientes avances se dan en campos más específicos, como las aprobaciones de la Ley Contable, la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación, la Reforma Financiera, la Reforma Legal a la Ley Estatutaria de la Administración de Justicia, y la Ley de TIC. También se reglamentaron la Ley 590 de 2000 que facilita el pago gradual de los parafiscales, y la Ley de Insolvencia; se lanzaron las políticas de educación para la primera infancia y de emprendimiento, y se lograron grandes progresos en el programa de transformación productiva que lidera el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Adicionalmente, se dieron avances significativos en simplificación de trámites, los cuales le permitieron a Colombia pasar del puesto 53 al 37 entre 183 países en el indicador sobre facilidad de hacer negocios del Banco Mundial (Grupo del Banco Mundial, 2010).

El Consejo privado de competitividad de Colombia propone ocho frentes que permitirán conseguir las metas de largo plazo:

Formalización: la informalidad, tanto laboral como empresarial, en Colombia supera el 55% y no se han logrado reducciones sustanciales en los últimos años. Así mismo, se establece que los costos laborales no salariales en Colombia ascienden al 58%, cifra que debe reducirse para disminuir los incentivos de ser informal. El CPC propone impulsar una ley pro formalización para que de manera transversal simplifique y reduzca sustancialmente las obligaciones tributarias, laborales y contables a las Pyme en sus tres primeros años de existencia.

Ciencia, tecnología e innovación: en Colombia los insumos necesarios para innovar son escasos, lo que hace evidente que la innovación en el país requiere un ambiente más favorable para el emprendimiento productivo, en particular, capacidad de absorción tecnológica y disponibilidad de capital de riesgo. Con este propósito es indispensable revertir la tendencia decreciente que en la última década presenta el presupuesto destinado a Colciencias.

Infraestructura, transporte y logística: una de las principales restricciones al crecimiento económico de Colombia es el rezago en infraestructura vial, no solo por los atrasos, sino también por la ineficiencia en los procesos aduaneros y la falta de una industria competitiva de servicios de logística. Es urgente el fortalecimiento institucional del sector creando una Comisión de Regulación que, tal como ocurrió en el sector eléctrico, gracias a la estabilidad y una adecuada regulación, logre atraer la inversión local y extranjera en las cuantías requeridas.

Tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC): este sector presentó un crecimiento de 6,4%, tasa de crecimiento representativa entre 2002 y 2008. Sin embargo, aún existe una brecha digital en el acceso a bienes y servicios relacionados con TIC, lo que hace necesario focalizar políticas que permeen los beneficios de estos servicios. Una de las propuestas que presenta el CPC está dirigida a ampliar los niveles de bancarización a través de banca móvil y a reducir

significativamente los elevados costos de acceso a la banda ancha, que impide su masificación en las Pyme y en los hogares de estrato medio.

Educación: la cobertura de educación preescolar en Colombia es la más baja de los países de referencia, hecho que limita de entrada el desarrollo de la capacidad de aprendizaje de los niños. La alta prevalencia de anemia en menores de cinco años y mujeres embarazadas en Colombia preocupa por su relación con retrasos en el desempeño intelectual, baja productividad y bajo desarrollo económico y social de las personas.

Bancarización y asignación eficiente del ahorro: el sistema financiero colombiano se ha fortalecido y mantenido un crecimiento destacable durante los últimos dos años, al lograr avances sustanciales en los indicadores de bancarización, el crédito, los activos y el mercado de capitales. Los retos se concentran en ampliar el acceso al crédito a las Pyme y mantener la dinámica de colocación de bonos privados en el mercado.

Sistema tributario: las tarifas de los impuestos corporativos y de los procedimientos tributarios (más engorrosos) continúan siendo considerablemente más altas en Colombia que en el promedio mundial. A pesar de que Colombia ha avanzado significativamente en materia de simplificación y acceso al sistema tributario nacional, todavía hay mucho camino por recorrer. El sistema tributario colombiano continúa generando distorsiones por concepto de tratos preferenciales y sobrecargas tributarias.

Justicia: pese al aumento de los recursos públicos dirigidos al sector, el tiempo y los costos incurridos para hacer cumplir un contrato continúan obstaculizando la competitividad del país. Aunque la productividad media por juez ha mejorado en los últimos dos años, esta última todavía no es suficiente para satisfacer la demanda de justicia que existe en el país. Es fundamental implementar la oralidad

en el régimen civil y comercial, un procedimiento expedito para las pequeñas causas y los ejecutivos hipotecarios (Gómez, 2009).

2.5 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Un Estado de Flujos de Efectivo es de tipo financiero y muestra entradas, salidas y cambio neto en el efectivo de las diferentes actividades de una empresa durante un período contable, en una forma que concilie los saldos de efectivo inicial y final.

El estado de flujos de efectivo está incluido en los estados financieros básicos que deben preparar las empresas para cumplir con la normativa y reglamentos institucionales de cada país. Este provee información importante para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad de determinar la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis proyectivo para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

Todas las empresas, independientemente de la actividad a que se dediquen, necesitan de información financiera confiable, una de ellas es la que proporciona el Estado de Flujos de Efectivo, el cual muestra los flujos de efectivo del período, es decir, las entradas y salidas de efectivo por actividades de operación, inversión y financiamiento, lo que servirá a la gerencia de las empresas para la toma de decisiones.

Hasta mediados de 1988 en Estados Unidos, el APB 191 (Accounting Principals Board / Consejo de Principios de Contabilidad) promulgaba que el estado

financiero que presentaba información sobre los activos líquidos y pasivos corrientes de la empresa, era el "Estado de Cambios en la Situación Financiera" o de "Origen y Aplicación de Fondos", pero al cabo de los años se fueron desarrollando una serie de problemas en la preparación de este estado financiero que no estaban acorde con las disposiciones contenidas en el APB 19, como por ejemplo, habían deficiencias de comparabilidad entre diferentes versiones del estado, debido que el APB 19 definía los fondos como "efectivo", "efectivo e inversiones temporales", "activos de realización rápida", o como "capital de trabajo".

Otro problema que presentaba el APB 19 era la diversidad de estilos que permitía para la presentación de dicho estado financiero. Por lo anterior en esta misma fecha surge el FASB 95 (Financial Accounting Standards Board / Consejo de Principios de Contabilidad Financiera) remplazando al APB N° 19.

Dicho FASB 95 requería que una empresa presente un Estado de Flujos de Efectivo en lugar de un Estado de Cambios en la Situación Financiera como parte integral de los estados financieros básicos; también requiere que transacciones de inversión y financiamiento que no utilizan efectivo, se presenten por separado.

En el año de 1994 nace la Norma Internacional de Contabilidad # 7 (NIC 7) "Estado de Flujos de Efectivo" cuya vigencia en los Estados Unidos es del 1° de enero del mismo año, a raíz de esto, en la Cuarta Convención Nacional de Contadores Públicos se emite en el país la Norma de Contabilidad Financiera # 22 (NCF 22) "El Estado de Flujos de Efectivo", cuya vigencia es a partir del 1° de enero de 1997 más no ha sido de su total cumplimiento.

2.5.1.1 OBJETIVOS DEL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

Entre los objetivos principales del Estado de Flujos de Efectivo tenemos:

- Proporcionar información apropiada a la gerencia, para que ésta pueda medir sus políticas de contabilidad y tomar decisiones que ayuden al desenvolvimiento de la empresa.
- Facilitar información financiera a los administradores, lo cual le permite mejorar sus políticas de operación y financiamiento.
- Proyectar en donde se ha estado gastando el efectivo disponible, que dará como resultado la descapitalización de la empresa.
- Mostrar la relación que existe entre la utilidad neta y los cambios en los saldos de efectivo. Estos saldos de efectivo pueden disminuir a pesar de que haya utilidad neta positiva y viceversa.
- Reportar los flujos de efectivo pasados para facilitar la predicción de flujos de efectivo futuros.
- La evaluación de la manera en que la administración genera y utiliza el efectivo
- La determinación de la capacidad que tiene una compañía para pagar intereses y dividendos y para pagar sus deudas cuando éstas vencen.
- Identificar los cambios en la mezcla de activos productivos.

De lo expuesto se puede inferir que la finalidad del Estado de flujos de Efectivo es presentar en forma comprensible información sobre el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la entidad durante un período determinado y, como consecuencia, mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para que los usuarios de los estados financieros puedan conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad.

El Estado de Flujos de Efectivo se diseña con el propósito de explicar los movimientos de efectivo proveniente de la operación normal del negocio, tales como la venta de activos no circulantes, obtención de préstamos y aportación de los accionistas y aquellas transacciones que incluyan disposiciones de efectivo tales como compra de activos no circulantes y pago de pasivos y de dividendos.

2.5.1.2 FINES DEL CONTROL DE EFECTIVO

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido.

El efectivo y los valores negociables constituyen los activos más líquidos de la empresa. Una empresa puede invertir su efectivo en inversiones de corto plazo de alta liquidez, como certificados de emisión monetaria, letras del tesoro y reportos, entre otros, dichas inversiones reciben el nombre de equivalentes de efectivo, entonces. En vez de reportar "caja o efectivo" como activo circulante en su balance, la empresa reporta "efectivo y equivalentes de efectivo".

Efectivo: Dinero al contado al que se puede reducir todos los activos líquidos.

Valores Negociables: Instrumentos del mercado de dinero a corto plazo, que ganan intereses y que la empresa utiliza para obtener rendimientos sobre fondos ociosos temporalmente.

Juntos, el efectivo y los valores negociables sirven como una reserva de fondos, que se utiliza para pagar cuentas conforme éstas se van venciendo y además para cubrir cualquier desembolso inesperado.

El área de Control de Efectivo tiene como actividad principal cuidar todo el dinero que entra o entrará y programar todas las salidas de dinero, actuales o futuras, de

manera que jamás quede en la empresa dinero ocioso, que nunca se pague de más y que nunca se tengan castigos o se paguen comisiones por falta de pago.

Esta área debe controlar o influir en todas las formas del dinero de la empresa, ya sea en las cuentas por cobrar, como en las inversiones y cuentas por pagar, además debe procurar la mayor visión hacia el futuro de por cobrar y pagar, de manera que pueda vislumbrar la posibilidad de problemas de liquidez o de tendencias de posibles pérdidas, por reducción del margen de utilidad.

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. La administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad.

El control de contabilidad es necesario para dar una base a la función de planeación y además con el fin de asegurarse que el efectivo se utiliza para propósitos propios de la empresa y no desperdiciados, mal invertidos o hurtados.

2.5.1.3 ¿QUIÉN ES EL RESPONSABLE DE ADMINISTRAR EL FLUJO DE EFECTIVO?

La administración es responsable del control interno es decir de la protección de todos los activos de la empresa. El efectivo es el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado para prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

La mayoría de las actividades de la empresa van encaminadas a afectar, directa e indirectamente, el flujo de la empresa. Consecuentemente, su administración es tarea en la cual están involucradas todas las personas que trabajan en la empresa. Lo que cada individuo haga (o deje de hacer) va a afectar de una manera u otra el efectivo de la empresa. Por ejemplo:

- El fijar el precio de venta para los inventarios afectará el flujo de efectivo, ya que el precio influye sobre el tiempo en que se venda y consecuentemente, sobre el monto de efectivo que se generará.
- Al definir y decidir a quién se le venderá a crédito y en qué términos y bajo qué condiciones, determina el tiempo en que el dinero derivado de las ventas a crédito durará "almacenado" en cartera y su monto.
- El dar motivo para que el cliente esté insatisfecho, obtenga una queja en contra de nuestra empresa, provocará que sus pagos se demoren hasta que su insatisfacción haya sido eliminada.

2.5.1.4 CUATRO PRINCIPIOS BÁSICOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL EFECTIVO

Existen cuatro principios básicos cuya aplicación en la práctica conducen a una administración correcta del flujo de efectivo en una empresa determinada, Estos principios están orientados a lograr un equilibrio entre los flujos positivos (entradas de dinero) y los flujos negativos (salidas de dinero) de tal manera que la empresa pueda, conscientemente, influir sobre ellos para lograr el máximo provecho.

Los dos primeros principios se refieren a las entradas de dinero y los otros dos a las erogaciones de dinero.

Primer Principio: "Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo"

Ejemplo:

- Incrementar el volumen de ventas.
- Incrementar el precio de ventas.
- Mejorar la mezcla de ventas. (Impulsando las de mayor margen de contribución)
- Eliminar descuentos.

Segundo Principio: "Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo"

Ejemplo:

- Incrementar las ventas al contado
- Pedir anticipos a clientes
- Reducir plazos de crédito.

Tercer Principio: "Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de dinero"

Ejemplo:

- Negociar mejores condiciones (reducción de precios) con los proveedores
- Hacer bien las cosas desde la primera vez.
- Reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa.

Cuarto Principio: "Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de dinero"

Ejemplo:

- Negociar con los proveedores los mayores plazos posibles.
- Adquirir los inventarios y otros activos en el momento próximo a utilizar.

Hay que hacer notar que la aplicación de un principio puede contradecir a otro, por ejemplo: Si se vende sólo al contado (cancelando ventas a crédito) se logra acelerar las entradas de dinero, pero se corre el riesgo de que disminuya el volumen de venta. Como se puede ver, existe un conflicto entre la aplicación del segundo principio con el primero.

En estos casos y otros semejantes, hay que evaluar no sólo el efecto directo de la aplicación de un principio, sino también las consecuencias adicionales que pueden incidir sobre el flujo del efectivo.

2.6 INVENTARIO O STOCK DE MERCANCIA

2.6.1.1 TIPOS DE INVENTARIOS

Los inventarios pueden clasificarse en cinco formas. Primera, los inventarios pueden hallarse en ductos. Estos son los inventarios en tránsito entre los niveles del canal de suministros. Cuando el movimiento es lento o sobre grandes distancias, o ha de tener lugar entre muchos niveles, la cantidad de inventario en ductos puede exceder al que se mantiene en los puntos de almacenamiento. De manera similar, los inventarios de trabajo en proceso entre las operaciones de manufactura pueden considerarse como inventarios en ductos

Segunda, se pueden mantener existencias para especulación, pero todavía son parte de la base total de inventario que debe manejarse. Las materias primas, como cobre, oro y plata se compran tanto para especular con el precio como para satisfacer los requerimientos de la operación. Cuando la especulación de precios tiene lugar durante periodos más allá de las necesidades previsibles de operaciones, dichos inventarios resultantes tal vez sean más un tema de manejo financiero que de dirección logística. Sin embargo, cuando los inventarios se establecen con anticipación a las ventas estacionales o de temporada, u ocurren debido a actividades de compra inmediata, es probable que estos inventarios sean responsabilidad de los encargados de la logística.

Tercero, las existencias pueden ser de naturaleza regular o cíclica. Estos son los inventarios necesarios para satisfacer la demanda promedio durante el tiempo entre reaprovisionamientos sucesivos. La cantidad de existencias (stock) en el ciclo depende en gran medida, del volumen de la producción, de las cantidades económicas del envío, de las limitaciones de espacio de almacenamiento, de los tiempos de reaprovisionamientos totales, de los programas de descuento por precio y cantidad, y de los costos de manejo de inventarios.

Cuarto, el inventario puede crearse como protección contra la variabilidad en la demanda de existencias y el tiempo total de reaprovisionamiento. Esta medida extra de inventario, o existencias de seguridad, es adicional a las existencias regulares que se necesitan para satisfacer la demanda promedio y las condiciones del tiempo total promedio. Las existencias de seguridad se determinan a partir de procedimientos estadísticos relacionados con la naturaleza aleatoria de la variabilidad involucrada. La cantidad mantenida de existencias de seguridad depende del grado de variabilidad involucrada y del nivel de disponibilidad de existencias que se suministre. Es esencial un pronóstico preciso para minimizar los niveles de existencia de seguridad. De hecho, si el tiempo total y la demanda pudieran predecirse con 100% de precisión, no serían necesarias las existencias de seguridad.

Por último, cuando se mantiene durante un tiempo, parte del inventario se deteriora, llega a caducar, se pierde o es robado. Dicho inventario se refiere como existencias obsoletas, stock muerto o perdido. Cuando los productos son de alto valor, perecederos o pueden ser robados fácilmente, deben tomarse precauciones especiales para minimizar la cantidad de dicho stock.

2.6.1.2 CLASIFICACIÓN DE LOS PROBLEMAS DE MANEJO DE INVENTARIO

El manejo de inventarios incluye una variedad de problemas. Dado que el manejo de inventarios no puede efectuarse usando un método de solución único, se necesita clasificar los métodos en algunos grupos más grandes. El manejo de inventarios con el método de justo a tiempo no se incluirá en este grupo, pues la técnica se comenta en el capítulo 10. Con los demás métodos de manejo de inventarios, se supone que se conocen las condiciones del nivel de demanda y sus variables, el tiempo de entrega y sus variables, y los costos relacionados con el inventario, y que dadas estas condiciones se tiene que hacer el mejor trabajo de

control de inventario. Por lo contrario, la filosofía del método justo a tiempo (suministrar directamente a demanda cuando ésta ocurra) es con el fin de eliminar inventarios mediante reducción de las variables de demanda y el tiempo del ciclo de reaprovisionamiento, reduciendo tamaños de lote, y forjando fuertes relaciones con un número limitado de proveedores. Para asegurar productos de calidad y surtidos precisos de pedidos.

2.6.1.3 NATURALEZA DE LA DEMANDA

La naturaleza de la demanda en el tiempo tiene una función importante para determinar cómo manejarnos e l control de los niveles de inventarios. Algunos tipos comunes de patrones de demanda se muestran en la figura 1. Quizá la característica más común de la demanda sea continuar en un futuro indefinido. A ese patrón de demanda se refiere como perpetuo.

Aunque la demanda para la mayor parte de los productos sube y baja a través de sus ciclos de vida, muchos productos tienen una vida de venta que es suficientemente larga como para ser considerada infinita para los propósitos de planeación. Aun cuando las marcas tienen una rotación a una tasa de 20% anual. Un ciclo de vida de tres a cinco años puede ser lo suficientemente largo como para justificar tratarlas como si tuvieran un patrón de demanda perpetuo.

Por otra parte, algunos productos son altamente estacionales o tienen un patrón de demanda de una sola vez, o patrón pico. Los inventarios que se mantienen para satisfacer tal patrón de demanda por lo regular no pueden rematarse sin un profundo descuento en el precio. Tiene que efectuarse un pedido único de reaprovisionamiento de inventario, con poca o ninguna oportunidad de reorden o de regresar los artículos si la demanda se proyectó con poca precisión. La ropa de moda, los árboles de Navidad y los botones de las campañas políticas son ejemplos de este tipo de patrón de demanda.

De manera parecida, la demanda puede mostrar un patrón irregular o errático. La demanda puede ser perpetua, pero hay periodos de poca o ninguna demanda seguidos de periodos de alta demanda. La programación a tiempo de la demanda irregular no es tan predecible como la demanda estacional, la cual de ordinario ocurre en el mismo tiempo cada año.

Los artículos de un inventario normalmente son una mezcla de artículos de demanda irregular y perpetua. Una prueba razonable para separarlos es reconocer que los artículos irregulares tienen gran variación alrededor de su nivel de demanda promedio. Si la desviación estándar de la distribución de la demanda, o el error de pronóstico, es más grande que la demanda promedio o el pronóstico, el artículo tal vez sea irregular.

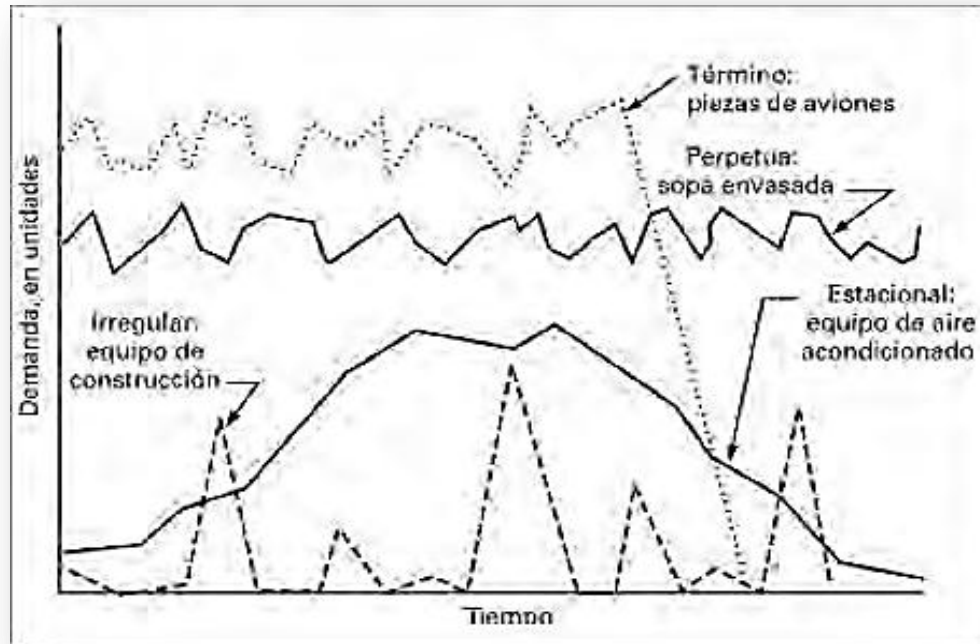


Ilustración 5. Ejemplo de patrones de demanda normal de productos.

Control de inventarios de tales artículos se maneja mejor por procedimientos intuitivos, o por una modificación de los procedimientos matemáticos o también mediante un pronóstico de colaboración.

Hay productos cuya demanda termina en algún momento del tiempo, predecible en el futuro; el cual por lo general dura más de un año. Aquí la planeación del inventario implica mantener inventarios para satisfacer sólo los requerimientos de la demanda, pero se permite hacer un nuevo pedido dentro del horizonte limitado de tiempo. Los libros de texto con revisiones periódicas planeadas, las piezas de repuesto para los aviones militares y los productos farmacéuticos con vida de anaquel limitada son ejemplos de productos con vida definida. Dado que la distinción entre estos productos y aquellos con vida perpetua a menudo es borrosa, no se tratan de manera diferente a los productos de vida perpetua para los propósitos de desarrollar una metodología para controlarlos.

Por último, el patrón de demanda para un artículo puede derivarse de la demanda de algún otro artículo. La demanda de materiales para embalar se deriva de la demanda de los productos fundamentales. El control de inventarios de artículos dependientes de la demanda se maneja mejor con alguna forma de planeación del método justo a tiempo, como PRM (planeación de requerimientos de materiales) o PRD (planeación de requerimientos de distribución).

2.6.1.4 FILOSOFIA DEL MANEJO DE INVENTARIOS

El manejo de los inventarios se desarrolla alrededor de dos filosofías básicas. Primero, el método de demanda (pull). Esta filosofía ve cada punto de las existencias, por ejemplo, un almacén, como independiente de los demás en el canal. El pronóstico de la demanda y la determinación de las cantidades de reaprovisionamiento se realizan tomando en consideración sólo las condiciones locales, según se ilustra en la figura 2. No hay consideración directa del efecto que tendrán las cantidades de reaprovisionamiento, cada cual con sus diferentes niveles y oportunidades, en las economías de la planta de origen. Sin embargo, esta valoración ofrece un control preciso sobre los niveles de inventario en cada ubicación. Los métodos de demanda (pull) son particularmente populares a nivel de minoristas en el canal de suministro, donde más de 60% de los artículos duros y casi 40% de los artículos blandos están bajo pro reamas de reaprovisionamiento.¹

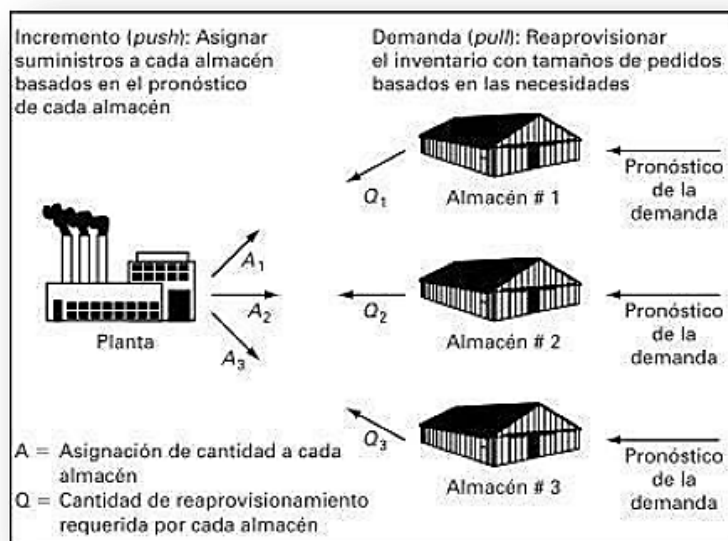


Ilustración 8. Filosofía del manejo de inventarios: demanda (Pull) e incremento (Push).

¹ Tom Andel, "Manage Inventory, Own Information", Transporte y Distribución Mayo de 1996. Pág. 54 en adelante.

Como alternativa se halla el método de incremento (push) para manejo de inventarios (véase figura 2). Cuando las decisiones sobre cada inventario se hacen de manera independiente, la programación y reabastecimiento según el tamaño de los pedidos no necesariamente estarán coordinados con los tamaños de los lotes de producción, las cantidades económicas de compra, o los mínimos de tamaño de los pedidos. Por lo tanto, muchas empresas eligen asignar cantidades de reaprovisionamiento a inventarios basados en las necesidades proyectadas para inventarios en cada ubicación, espacio disponible, o algún otro criterio. Los niveles de inventario están agrupados colectivamente a través de todo el sistema de almacenamiento.

Por lo general, el método de incremento (push) se usa cuando las economías de compra o de producción de escala valen más que los beneficios de los niveles mínimos de inventarios colectivos, como se lograba por el método de demanda (pull). Además, los inventarios pueden manejarse centralmente para mejor control general, las economías de producción y de compras pueden usarse para dictar los niveles de inventario a costos más bajos, y pueden hacerse pronósticos sobre la demanda agregada y luego distribuirse a cada punto de las existencias para mejorar la precisión.

El reaprovisionamiento de colaboración puede usarse como un híbrido de los métodos de incremento y demanda. En este caso, los miembros del canal que representan el punto de origen y el de almacenamiento convienen conjuntamente en las cantidades de reaprovisionamiento y su programación. El resultado puede ser un reaprovisionamiento más económico para el canal de suministros que si cada parte sola tuviera que tomar la decisión del reaprovisionamiento.

2.6.1.5 OBJETIVOS DEL INVENTARIO

El manejo del inventario implica equilibrar la disponibilidad del producto (o servicio al cliente), por una parte, con los costos de suministrar un nivel determinado de disponibilidad del producto, por la otra. Como puede haber más de una manera de cumplir con el objetivo del servicio al cliente, buscaremos minimizar los costos relacionados con el inventario para cada nivel del servicio al cliente (véase figura 2). Empecemos el desarrollo de la metodología para controlar Los inventarios con una manera de definir la disponibilidad del producto y con una identificación de los costos pertinentes por el manejo de los niveles de inventario.

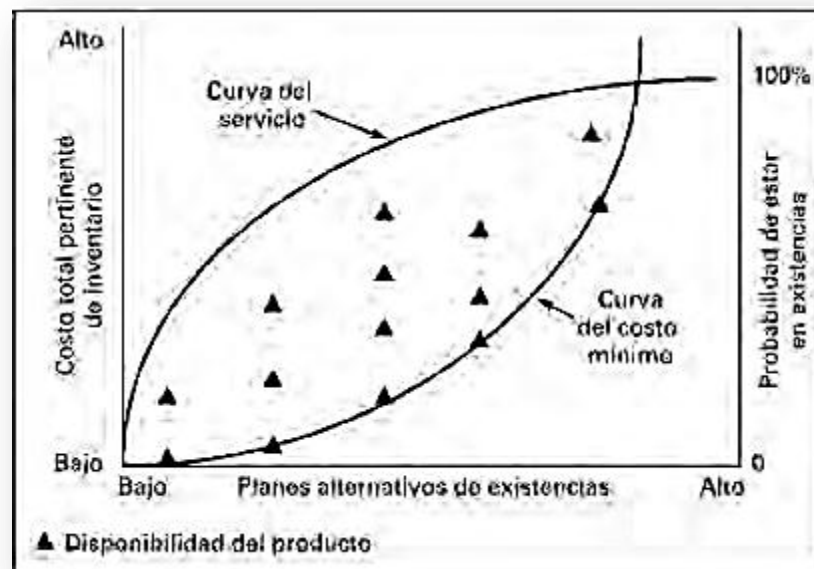


Ilustración 9. Diseño de curvas para la planeación de inventarios.

GRUPO EMPRESARIAL G&D ¿QUIÉNES SOMOS?

EL GRUPO EMPRESARIAL G&D es una empresa dedicada a la comercialización de productos eléctricos de alta y baja tensión, nos regimos a cabalidad por las normas técnicas de calidad, establecidas para el sector eléctrico y de la construcción en general, por lo tanto, contamos con un equipo profesional comprometido y altamente capacitado para ofrecer un servicio eficiente, confiable y oportuno, para ello disponemos de recursos técnicos, humanos, logísticos y físicos, debidamente actualizados, con los cuales pretendemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes y contribuir con el desarrollo de la sociedad.

Es de gran satisfacción para **EL GRUPO EMPRESARIAL G&D** contar con clientes de gran importancia como usted (es), quien (es) se constituye (n) pieza clave para nuestra organización, con quien se pueden desarrollar relaciones comerciales sostenibles y rentables, basados en los principios de responsabilidad, respeto, confianza, equidad y beneficio mutuo, por tal motivo, es importante darle a conocer nuestro portafolio de productos que permita satisfacer las necesidades de su empresa, brindándole además, calidad, cumplimiento, respaldo y soporte técnico en todos nuestros productos y servicios.

3.1 MISIÓN

Mediante una amplia gama de productos, buscamos satisfacer las necesidades de nuestros clientes, y abarcar un mercado potencial en el campo de la comercialización de productos eléctricos.

Contamos con un ambiente de trabajo que promueve la práctica de valores morales y éticos con un equipo humano competente, motivado y comprometido con la empresa.

3.2 VISIÓN

Nuestro norte es el liderazgo en la distribución de productos con calidad, precios, tecnología para un mercado global, a través de optimas políticas de venta, ofreciendo facilidades de pago, asesoramiento técnico y profesional sobre el correcto uso de nuestros productos y equipos, así mismo, estamos en constante búsqueda de mejoramiento continuo en todos los procesos administrativos y comerciales con el fin de maximizar la rentabilidad, promoviendo un crecimiento sólido y estable en el mercado, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y de nuestra empresa.

3.3 VALORES ORGANIZACIONALES

3.3.1.1 RESPONSABILIDAD

Cumplimos eficientemente con los compromisos, en la realización de cada una de nuestras funciones, tareas u obligaciones.

3.3.1.2 COMPROMISO

Entrega, dedicación y convencimiento, siempre presentes en nuestras acciones, para el cumplimiento de los objetivos personales y colectivos.

3.3.1.3 ÉTICA

Nuestros principios morales nos conducen al buen comportamiento, orientándonos hacia el logro de una armonía individual y social.

3.3.1.4 LIDERAZGO

Nos caracterizamos por contar con un equipo de trabajo altamente comprometido en el desarrollo de su potencial, que orienta sus esfuerzos en la consecución de los objetivos organizacionales a través de la innovación, competitividad, motivación y conocimiento.

3.3.1.5 TRABAJO EN EQUIPO

Fortalecemos la integración y la colaboración en el trabajo, privilegiaremos el compañerismo con el fin de alcanzar objetivos organizacionales e individuales.

3.4 POLÍTICAS DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

Las políticas que rigen y promueve nuestra organización son las siguientes:

- ✓ Ser líderes en la distribución y reconocidos a nivel local, nacional e internacional
- ✓ Garantizar el respeto mutuo vendedor-cliente.
- ✓ Proporcionar al cliente precios justos y calidad en los productos para así ampliar la cobertura en el mercado.
- ✓ Adquirir la mayor capacidad de inventario constante de materiales eléctricos y equipos electrónicos.

3.5 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

GRUPO EMPRESARIAL G&D, proporciona una gran variedad de artículos, no solo a la industria, sino también, satisfaciendo las necesidades de la sociedad en general, como lo es el servicio en el área residencial y doméstica.

A continuación relacionamos algunos de nuestros productos en grupos generales:

- ✓ ACCESORIOS Pvc – Emt – Imc – Radwell
- ✓ ACCESORIOS CONDUIT A PRUEBA DE EXPLOSION, INTEMPERIE O CORROSIÓN, PARA ÁREAS CLASIFICADAS CLASE 1 DIVISIÓN 1 Y 2 (conduletas, cajas gua, uniones universales, sellos cortafuego, reducciones, codos lbh, acople flexible, etc.)
- ✓ ALAMBRES Y CABLES THHN – 90° (sólidos, multifilamentos, dúplex, encauchetados, aluminio, monopolar, mcm, vehicular)
- ✓ ARTÍCULOS DE MANIOBRA Y CONTROL EN GENERAL (contactores, bloques auxiliares, pulsadores, contactores no y nc, pulsadores de emergencia, control de mando, selectores, conmutadores, amperímetros, voltímetros, programador semanal, relevos, temporizadores, guardamotor, arrancador directo, vigilantes de tensión, control de nivel, etc.)
- ✓ EQUIPOS DE PROTECCION ELECTRICA (pararrayos, relés de sobrecarga media y baja tensión, etc.)

✓ ARTICULOS DE SEÑALIZACION DE PROCESOS (balisas luminosas y sonoras, pilotos AC-DC)

✓ BALASTOS (32w, 48w, 96; 54w, metal-halide, electrónicos, etc.)

TRANSFORMADORES DE DISTRIBUCIÓN (monofásicos y trifásicos de 5 a 1000 KVA)

✓ BOMBILLOS (ahorradores, metal-halide, sodio, incandescentes, etc.)

✓ ILUMINACION (reflectores, lámparas, luminarias, etc.)

✓ CABLES ESTRUCTURADO Y ACCESORIOS PARA RED TELEFONICA E INTERNET

✓ CAJAS DE DISTRIBUCION (plásticas, metálicas, mini prasma)

✓ CORTACIRCUITOS (breakers enchufables, atornillables, industriales, de riel)

✓ REGULADORES Y ELEVADORES DE VOLTAJE

✓ SWICHERIA EN GENERAL (interruptores, tomacorrientes, pulsadores, etc.)

✓ TABLEROS (monofásicos, bifásicos, trifásicos)

✓ TERMINALES (ponchar, soldar, tubulares, estañados, etc.)

✓ TUBERIA PVC – EMT – IMC

- ✓ VARILLAS Y ACCESORIOS DE COBRE PARA PUESTA A TIERRA (varillas, conectores, barrajes, etc.)
- ✓ DUCTOS PORTACABLE (canaletas, porta cables, accesorios para canaletas, etc.)
- ✓ ARTICULOS Y ACCESORIOS CONDUIT (coraza conectores retos y curvos, niples, codos en tubería, uniones ERICSSON, boquillas ahiladas con polo tierra)
- ✓ MOLDES EN GRAFICO (cable-varilla, cable-cable, en x, en t, soldadura exotérmica, etc.)
- ✓ HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS ELECTRICOS (pinzas multiamperimetricas, probadores de voltaje, analizador de redes)

Todos nuestros productos están técnicamente certificados bajo normas técnicas nacionales como el RETIE y CIDET, por lo tanto, contamos con el respaldo de las mejores marcas.

(Pavco, Durman, Centelsa, Procables, Nexans, Condumex, Chint, Telemecanique, Merlin Gerin, Elctrocontrol, Sylvania, Philips, Fullwat, Advance, Roy Alpha, Tercol, Luminex, Legrand, Ultraline, Magon, Burndy, Soldexel, Dexson, Acme León, Colmena, Surlink, 3m).

3.6 SERVICIOS

En **GRUPO EMPRESARIAL G&D**, lo más importante es la satisfacción de nuestros clientes, por lo tanto, contamos con personal altamente capacitado, que nos permite ofrecer los servicios de:

✓ ASESORÍAS

Corresponde a todas aquellas asistencias y gestiones empresariales e institucionales, que permiten fortalecer una adecuada planeación, ofrecer un diagnóstico y diseñar los cambios requeridos, a fin de lograr los objetivos establecidos.

✓ INTERVENTORIA Y MANO DE OBRA

Servicio de supervisión y control al cumplimiento del objetivo, verificando que el desarrollo del proyecto se cumpla bajo las normas establecidas y dentro de los parámetros legales, desde el punto de vista técnico, administrativo y financiero.

3.7 SOLICITUD DE CRÉDITO

Estimado cliente, recuerde que el término en otorgarle crédito, depende del envío completo y oportuno de los siguientes documentos:

- Solicitud de Crédito, debidamente diligenciada, firmada y sellada
- Certificado de Cámara De Comercio (original, no mayor a treinta (30) días)
- Fotocopia del Registro Único Tributario RUT
- Fotocopia del documento de identidad del representante legal
- Balance General
- Estado De Resultado
- Referencias Bancarias
- Referencias Comerciales (3)

Los **PLAZOS** establecidos de acuerdo al estudio de crédito que se haya realizado por parte de la empresa el cual podrá ser pactado según acuerdos comerciales.

El **TIEMPO DE ENTREGA** de los pedidos será en forma inmediata a la fecha de la orden de compra, salvo el caso, de los productos que de acuerdo a su nivel comercial, su tiempo de entrega se realizara en el término establecido en la correspondiente cotización.

La **ORDEN DE COMPRA**, es el documento mediante el cual la empresa iniciara el proceso de facturación y entrega de los materiales, para lo cual, esta debe estar debidamente firmada y sellada por la persona responsable de la solicitud; cada factura corresponderá a una orden de compra.

3.8 DEVOLUCIONES Y /O CAMBIOS

Los productos que han de ser devueltos por parte del cliente, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Carta dirigida a la empresa, relacionando los artículos a devolver, cantidad, N° de factura y causal de la devolución (garantía, cambio, devolución)
- Copia de la factura de compra vigente a la fecha de la devolución y/o garantía.
- El/los artículo (s) a devolver deben estar en perfecto estado (no se reciben productos rotos, quebrados, en mal estado por manipulación y/o sin su empaque original).
- La devolución será realizada por medio de un asesor de ventas, quien revisara el/los artículo (s), y determinara la aceptación o no de la solicitud.
- Una vez aprobada la devolución, la empresa tendrá un plazo no mayor a ocho (8) días, para hacer efectiva, ya sea la aceptación de la devolución, como la garantía del producto, (siempre y cuando este lo contemple), enviándole como respuesta la NOTA CREDITO correspondiente o la reposición del/los producto (s) por concepto de cambio o garantía.
- Recuerde revisar los materiales una vez sean recibidos, en caso de inconsistencias, dejar constancia por escrito en el documento de recibido y/o reportarlo en un plazo no mayor a 24 horas para proceder inmediatamente a resolver la inconsistencia presentada.
- En el campo de la electricidad, queremos brindarles a nuestros clientes un completo portafolio de productos acompañados con un excelente servicio y respaldo técnico garantizado.
- Cualquier información adicional a lo planteado en el presente documento, puede ser suministrada por nuestros asesores comerciales, comunicándose a los teléfonos 3405695 - 3442671 o por medio de nuestro correo electrónico serviciocliente@almacenelgalloelectrico.com

DESARROLLO DEL TRABAJO

4.1 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL ACTUAL SOBRE LAS OPERACIONES DEL GRUPO G&D EN LAS ÁREAS DE TESORERÍA E INVENTARIOS

Se ha realizado un estudio de la situación actual de la empresa antes de implementar las mejoras en las áreas de inventario y tesorería, con el propósito de obtener un diagnostico empresarial que nos ayude hacer énfasis en los problemas más recurrentes que se presentan en estas operaciones de la compañía.

4.1.1.1 ÁREA DE TESORERÍA DEL GRUPO G&D

Para las operaciones del área de tesorería se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Procedimientos de registro, control, custodia, asignación de responsabilidades, autorización e indicación de las formas estándar que se utilizan en el control del efectivo de ingresos y egresos.
- Existencia de mecanismos que garanticen los procedimientos existentes para los pagos, control de transacciones y registro de operaciones contables.
- Existencia de reportes de registro y control de ingresos y egresos.
- Responsabilidad de las personas que manejan los fondos y valores de la empresa.

- Adecuada segregación de funciones e incompatibilidad en el área para las funciones de caja, cobro, depósitos al banco y registro contable.
- Entrega de cheques por una persona independiente de quién los prepara.
- Conciliaciones Bancarias.
- Integración de ingresos.
- Depósito de los ingresos en las cuentas bancarias autorizadas por la entidad dentro de un plazo adecuado.
- Emisión de cheques.
- Fondo de caja menor.

4.1.1.2 ALCANCE DE LA LABOR DEL ÁREA DE TESORERÍA DEL GRUPO G&D

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores se ha obtenido lo siguiente:

- La empresa cuenta con un Departamento de Caja el cual recoge el producido de las ventas de cada uno de los puntos.
- Cada punto cuenta con un personal de ventas que entrega el dinero recaudado al momento del corte (1 al día).
- Estos recursos son administrados por la Gerencia, quien los utiliza dependiendo de las necesidades que se presenten dentro de la empresa.
- Los pagos son generados desde la Caja Principal y se registran con cargo al punto de venta que genere el gasto correspondiente.
- Los pagos son autorizados por la Gerencia o la Administración.

- Los pagos superiores a \$100.000.00 se elaboran en Cheques.
- La empresa no cuenta con procedimientos de cierres de caja, responsabilidad de las personas que manejan los fondos y valores de la empresa.
- No existe un Fondo de Caja Menor.
- De acuerdo a la información suministrada las Conciliaciones Bancarias se encuentran con corte noviembre de 2012.

4.1.1.3 ÁREA DE INVENTARIOS DEL GRUPO G&D

Para las operaciones del área de inventarios se tuvieron en cuenta los siguientes aspectos:

- Existencia de sistema de inventarios permanentes sobre todas las partidas de inventarios.
- Confrontación de los valores con los registros de contables.
- Control de los inventarios físicos periódicamente.
- Registro y control sobre las compras.
- Registro y control sobre la facturación.
- Registro y control sobre los traslados internos.

4.1.1.4 ALCANCE DE LA LABOR DEL ÁREA DE INVENTARIOS DEL GRUPO G&D

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores se ha obtenido lo siguiente:

- La empresa cuenta con una logística para el manejo de los inventarios, apoyado en un Software, el cual es alimentado por las operaciones de compra, venta y traslados internos.
- Las ventas son realizadas desde los puntos de ventas por el personal encargado.
- Las compras son realizadas por la Administración.
- Los traslados internos se efectúan entre los distintos puntos de ventas pero no todas las veces son registrados por la administración.
- No existe Control sobre la custodia física de los inventarios.
- No existe Control por medio de registros adecuados de las existencias físicas.
- No existe Comparación periódica de los registros con los saldos contables.

4.1.1.5 PUNTOS DE VENTAS QUE CONFORMAN GRUPO G&D

El grupo empresarial G&D se encuentra conformado por 4 puntos de ventas, todos ubicados en la calle 36 con carrera 43 de la ciudad de barranquilla.

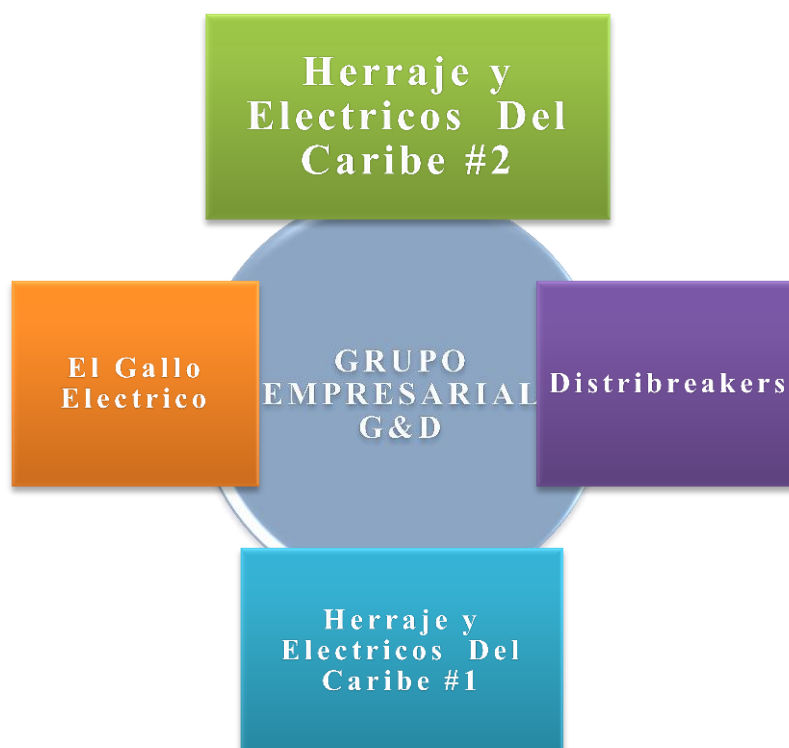


Ilustración 10. Conformación del grupo empresarial G&D. Fuente: Propia

4.1.1.6 MANEJO DE INVENTARIO DE LOS PUNTOS DE VENTAS

Cada punto tenía su propia bodega de mercancía independientemente de los demás puntos de ventas, el cual no existía una persona doliente que controlara los diferentes movimientos de mercancía que se presentaban en el proceso de ventas, esto generalmente conllevaba a una desorganización en el control de inventario ya que los vendedores no se hacían responsables de la pérdida de los productos, los faltantes en el inventario y la incoherencia del inventario físico con el inventario en el sistema.

4.1.1.7 MANEJO DEL FLUJO DE EFECTIVO DE LOS PUNTOS DE VENTAS

Normalmente el movimiento de dinero que se presentaba a diario lo manejan los vendedores en la caja disponible de cada punto de venta, pero el control no era el eficiente debido a que a pesar que el grupo empresarial G&D tenía una persona encargada en la parte de tesorería para todos los cuatro puntos de ventas, esto debido a que los cortes de cajas se realizaban al finalizar y siempre existían descuadres de dinero, a su vez no se manejaba ningún formato de entrega de dinero ayudando a la desorganización en el flujo de efectivo, por otra parte la falta de control en el inventario se presta para ventas de productos sin facturación lo que permitía que el dinero no entrara a la caja general directamente sino que era tomado por los vendedores sin reportar la venta. (Esto es una suposición de un posible acontecimiento por la falta de control en el inventario), así como este puede haber muchas más situaciones que afecten directamente al flujo de caja de la empresa y por ende en el inventario.

4.1.1.8 ESTRUCTURACIÓN ACTUAL DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

En la documentación de la empresa, el grupo empresarial G&D Tiene documentado el siguiente organigrama:

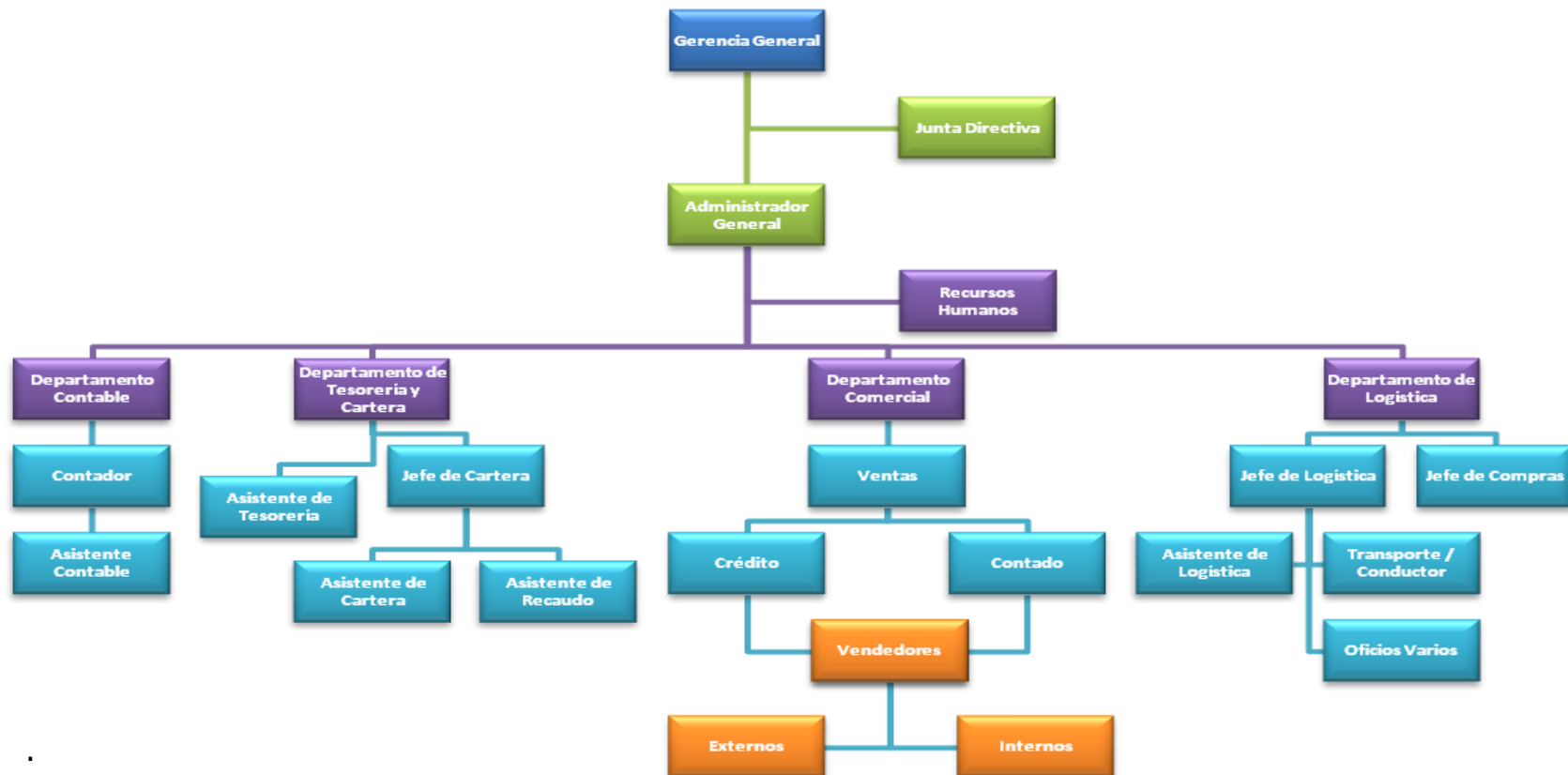


Ilustración 11. Organigrama documentado por el grupo empresarial G&D. Fuente: Propia

4.1.1.8.1 ¿REALMENTE ESTE ORGANIGRAMA SE CUMPLE EN LA ORGANIZACIÓN?

Se realizó una entrevista al gerente general de la organización para saber si el organigrama que se había estructurado, se cumplía de manera práctica y real en la empresa, donde se llegó a la conclusión de que realmente la estructura organizacional era otra y que el organigrama anterior solamente se encontraba plasmado en papel. En esta entrevista al gerente general se le realizó el siguiente interrogante ¿Cómo percibe la estructura organizacional de la empresa y que funciones realizan exactamente cada una de las personas que forman parte del grupo de trabajo?

Cada una de las respuestas expresadas por el gerente general fue verificada y validada por otras entrevistas realizadas a cada uno de los trabajadores. A continuación se ilustrara el organigrama que realmente refleja la empresa:



Ilustración 12. Organigrama real del grupo empresarial G&D

4.1.1.9 ANALISIS DOFA

4.1.1.10 DEBILIDADES

De acuerdo a la actividad económica de la empresa, la cual está clasificada como una empresa comercial, el flujo de productos, materiales y el inventario en general, se maneja de manera constante y en un volumen bastante significativo, por tal motivo, el sistema de control interno referente a los manuales de procedimientos, es deficiente, es decir, casi nulo, por lo que representa un riesgo de control alto en el manejo de los materiales, la organización, distribución, traslados, entrega, despachos, entre otros.

Por otro lado, el tamaño de las instalaciones de la empresa, son reducidos y pequeños, por lo general dificultades a la hora de almacenar grandes cantidades de mercancía.

De igual forma, los documentos pertinentes a los inventarios, como es el caso de las facturas de compra, documentos que de acuerdo al grado de importancia dentro de la empresa, merecen tener un trato, manejo y procedimiento adecuado.

4.1.1.11 OPORTUNIDAD

- Desempeño organizacional encaminado hacia la calidad.
- Adecuada ejecución en los procesos.
- Adecuado manejo de la información.
- Mejor servicio al cliente.

4.1.1.12 FORTALEZAS

- Talento humano profesional y experimentado para ejercer el control de la empresa.
- Recursos tecnológicos y de conectividad actualizados.
- Calidad del producto.
- Cooperación y apoyo de todo el cuerpo empresarial.
- Legalización de la documentación y actualización de estos.
- Aceptación del mercado.

4.1.1.13 AMENAZAS

- Presenta una gran competencia de otras empresas a sus alrededores que comercializan productos similares a los del grupo empresarial G&D.
- Ingreso al mercado de nuevos competidores
- Bajas en los precios de productos por la alta competencia que existe en el mercado.

4.1.1.14 MATRIZ DOFA

<div style="text-align: center;"> F. Internos F. Externos </div>	Debilidades (D) <ul style="list-style-type: none"> - Deficiencia en el manejo de manuales de procedimientos. - No se utilizan los formatos de control interno de la empresa. - Poco espacio en las instalaciones de almacenamiento. 	Fortalezas (F) <ul style="list-style-type: none"> - Talento humano profesional y experimentado para ejercer el control de la empresa. - Recursos tecnológicos y de conectividad actualizados. Calidad del producto. - Cooperación y apoyo de todo el cuerpo empresarial. - Legalización de la documentación y actualización de estos. Aceptación del mercado.
Oportunidades (O) <ul style="list-style-type: none"> - Desempeño organizacional encaminado hacia la calidad. - Adecuada ejecución en los procesos. - Adecuado manejo de la información. - Mejor servicio al cliente 	Estrategias (DO) <ul style="list-style-type: none"> - Realizar capacitación al personal para el uso y el manejo de los manuales de funciones. - Implementar el uso adecuado de los formatos de control interno - Enfocarnos en la organización de la mercancía para aprovechar de la mejor manera los pequeños espacios de las instalaciones. 	Estrategias (FO) <ul style="list-style-type: none"> - Mantener el buen desempeño de la empresa. - Aprovechar competitividad del personal para adquirir un mejor posicionamiento en el mercado. - Trabajar en el mejoramiento continuo del servicio al cliente.
Amenazas (A) <ul style="list-style-type: none"> - Presenta una gran competencia de otras empresas a sus alrededores que comercializan productos similares a los del grupo empresarial G&D. - Ingreso al mercado de nuevos competidores. - Bajas en los precios de productos por la alta competencia que existe en el mercado. 	Estrategias (DA) <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar cronogramas de visitas a diferentes clientes con el fin de informales de nuestros productos y servicios. 	Estrategias (FA) <ul style="list-style-type: none"> - Mejorar la calidad de servicio mediante capacitaciones para el aumentar el prestigio empresarial.

Tabla 3. Análisis Dofa Empresarial G&D. Fuente: Propia

4.1.1.15 DIAGRAMA DE FLUJO DE LA EMPRESA EMPRESARIAL G&D

Flujograma del Grupo Empresarial G&D Para El Proceso de Compra

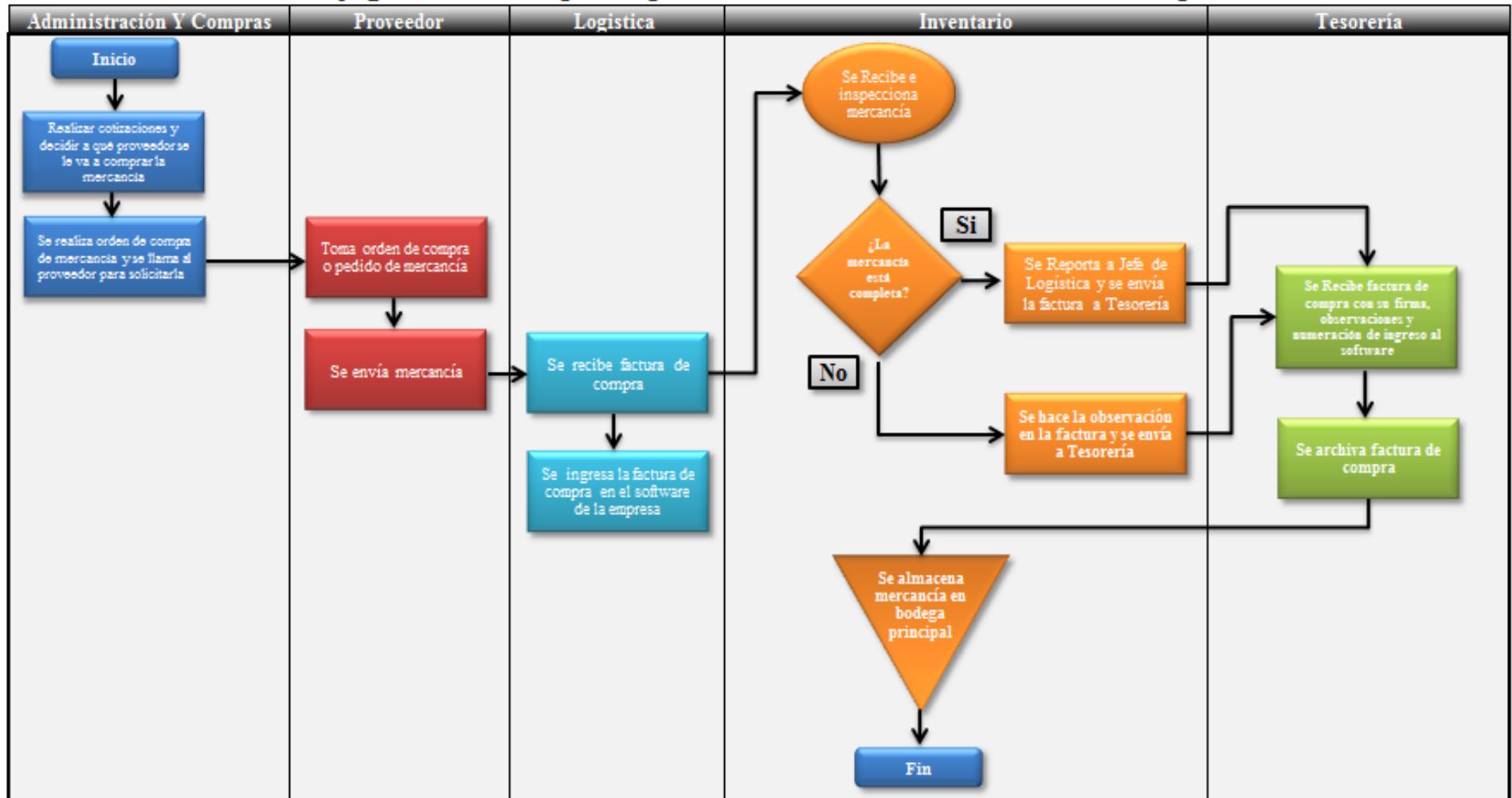


Ilustración 13. Flujoograma de compras del Grupo Empresarial G&D. Fuente: Propia

4.2 PROPUESTA DEL DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL GRUPO EMPRESARIAL G&D

4.2.1.1 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

En vista de la problemática creada por la falta de control administrativo en la parte del inventario y el flujo de caja diario en los diferentes puntos de venta, se ha decidido como estrategia administrativa elaborar una reestructuración de personal, creación de nuevos puestos de trabajo, creación de perfiles donde se incluirá la descripción de las funciones principales, responsabilidades, requisitos intelectuales y atributos del cargo; estrategias para el manejo de inventario y flujo de caja libre.

4.2.1.2 CREACIÓN DE NUEVOS PILARES DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

En vista de la falta de dolientes en el tema de inventario y del efectivo generado por las ventas, y la necesidad de crear un modelo que controlara estos recursos, por tal motivo se ha decidido crear tres puestos de trabajo los cuales serán los pilares o base principal del grupo empresarial G&D para un funcionamiento óptimo. Los pilares o puestos de trabajo están conformado por:

- **JEFE DE LOGÍSTICA**
- **JEFE DE TESORERÍA**
- **GERENTE COMERCIAL**

En estos tres puestos de trabajo se basara el sostén y buen funcionamiento de la empresa, donde el jefe de logística controlara el inventario, traslados de mercancía, y saldos en bodegas; el jefe de tesorería monitorea el flujo de efectivo y el manejo de las cajas provenientes de los puntos de venta y a su vez decidirá el direccionamiento de dicho recurso; el gerente comercial será el pulmón productivo de la empresa quien comprometerá al equipo de venta para lograr presupuestos de ventas para así suplir las necesidades de la empresa y así generar utilidades para los socios, estos tres pilares trabajaran en congruencia para poder lograr el bien común y la satisfacción de todos, tanto el cliente interno como el cliente externo.

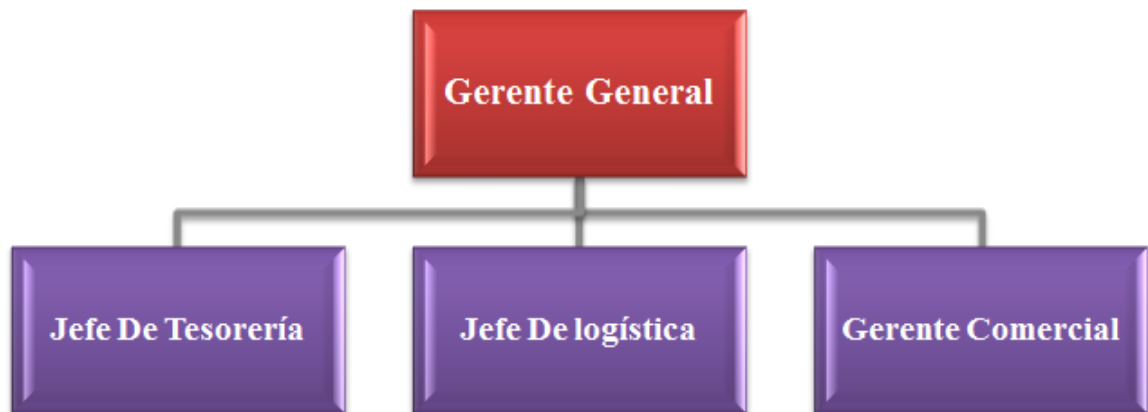


Ilustración 22. Nuevos Puestos De Trabajo. Fuente: Propia

4.2.1.3 CREACION DE ADMINISTRADORES POR PUNTO DE VENTA

A su vez se decidió crear unos administradores por punto de venta, los cuales jugaran un papel fundamental para el diseño del sistema de control, tanto en el inventario como en la caja, ya que estas personas serán las directamente responsables del inventario asignado del punto de venta y del dinero entrante a las cajas relacionaos con la venta, estas personas rendirán cuentas a los pilares de jefe de logística en el inventario y a el jefe de tesorería con relación a la caja, a su vez responderán por el cumplimiento de un presupuesto de venta que será asignado por su gerente comercial.

4.2.1.4 CREACIÓN DE CENTRO DE DISTRIBUCIÓN Y BODEGA DE PUNTO DE VENTA

Para un mejor control en el inventario y a su vez una mejor distribución de la mercancía para los puntos de venta se ha deciso crear un bodega principal o centro de distribución la cual será la que contenga la mayor parte del inventario de los puntos de venta el cual actuar de forma independiente a la de los puntos de venta las cuales son tendrán inventario de exhibición , por tanto este centro de distribución se encargara de repartir la mercancía necesaria a los puntos de venta, hacer despachos de todos los puntos de venta, dicho bodega será totalmente independiente donde el único responsable de su estabilidad, buen funcionamiento y congruencia en el inventario será el jefe de logística quien se encargara de organizar todo el proceso logístico del centro de distribución. En esta bodega principal se efectuarán las compras a proveedores para el abastecimiento de los

cuatro puntos de venta, se encarga de efectuar los traslados de mercancía a los otros puntos de venta el cual se harán de forma inmediata a través del software, vigilara que los otros puntos de venta hagan los traslados pertinentes hechos en el día y que a su vez los administradores de punto de venta mantenga el inventario de su punto en correcto orden con el debido seguimiento hecho por el jefe de logística.

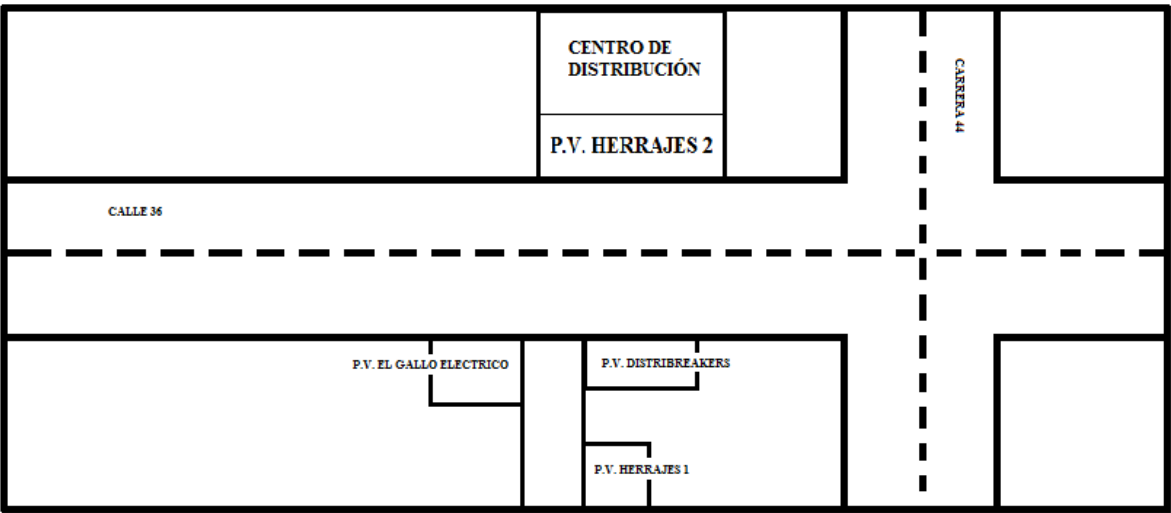


Ilustración 23. Ubicación De Puntos De Venta y Almacenamiento.
Fuente: Propia

4.2.1.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO

El control del inventario estará encabezado por el jefe de logística junto con los administradores de punto de venta, quienes trabajaran congruentemente para obtener un inventario optimo, ya que cada uno de estas personas están a cargo del respectivo inventario de la empresa que están administrando y por ende el inventario principal por el jefe de logística.

- Se elabora un inventario inicial en cada punto de venta y en la bodega principal donde el administrador y el jefe de logística revisaran dicho inventario físico y aceptaran las cifras arrojadas por este para así hacerse responsables de la mercancía disponible en las bodegas de cada uno a su responsabilidad.
- Los traslados de mercancías entre punto de venta y bodega principal se harán de forma automática en el software por medio del documento impreso de traslado entre bodega el administrador a cargo aprueba el traslado de mercancía y el administrador recetor de mercancía recibe el traslado para así evitar error de mercancía que nos correspondía a lo escrito y por su parte no se genere negativo o excedentes en el inventario arrojado por el software.
- La mercancía a trasladar no se entregara con previo traslado elaborado en software y posteriormente la aprobación de la persona a cargo.
- Tanto el administrador de punto de venta como el jefe de logística sacaran diariamente un informe de negativos por inventario generados en el día para verificar que todos los traslados se hayan hecho de forma correcta y a su vez sirve para verificar errores en facturación.

- El informe de negativos también le arrojará al jefe de logística si le hacen faltan compras de proveedores por ingresar, y así llegar a conclusiones con los administradores de los faltantes o sobrantes en el inventario.
- Después de realizar el respectivo cuadro de inventario cada administrador sacará el informe final de inventario para verificar la carencia de negativos en el inventario.
- Mensualmente los administradores por punto de venta deberán realizar un inventario general de la bodega a su cargo para verificar su inventario y entregar el informe mensual de inventario al contador para evaluar alimentar los estados financieros, pero previos informes deberán ser revisados por el jefe de logística.
- El jefe de logística elaborará un inventario general de la bodega matrix o centro de distribución cada tres meses presentado el mismo informe que los administradores de punto de venta pero esta vez será auditado por el gerente general.

4.2.1.6 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA PARA EL CONTROL DE FLUJO DE CAJA

La persona encargada para optimizar el flujo de caja será el jefe de tesorería quien velara por la salud financiera del grupo empresarial G&D encargado de recaudar el dinero de ventas de los distintos puntos de venta y del recaudo de la cartera, lo cual es el pilar financiero de la empresa para su auto sostenimiento. Al igual que en el sistema de control de logística el sistema de flujo de caja necesitara de la cooperación paralela de los administradores de los puntos de venta quienes se les da la responsabilidad de responder del dinero que se genere por la venta en el mostrador del almacén, para llevar un control de flujo de caja se efectuaran las siguientes tareas:

- El jefe de tesorería hará un arqueo de caja inicial de los cuatro puntos de venta donde dejara los saldo en cero de las cajas de los puntos de venta para así dejarla en caja mayor la cual estará en su poder constantemente.
- Elaborará un informe de los arqueos de caja realizados al gerente general para su respectiva aprobación y la verificación del saldo en la caja mayor.
- Durante la jornada de trabajo la jefe de tesorería pasara por cada punto de venta haciendo recaudo de las ventas realizadas por cada almacén donde el jefe de tesorería imprimirá la facturación de contado realizada por los vendedores y administradores, el cual el administrador entregara el disponible en caja a el jefe de tesorería para así relacionarlo en la caja mayor, este procedimiento se realizara cada dos horas durante la jornada laboral.

4.2.1.7 ELABORACIÓN DE UNA NUEVA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

En el presente ítem describimos el nuevo sistema organizacional del grupo empresarial G&D, demostrando el nuevo organigrama empresarial y realizando el análisis de cargos con el fin de describir cada una de las funciones establecidas para cada puesto de trabajo.

Nuevo organigrama de la empresa G&D

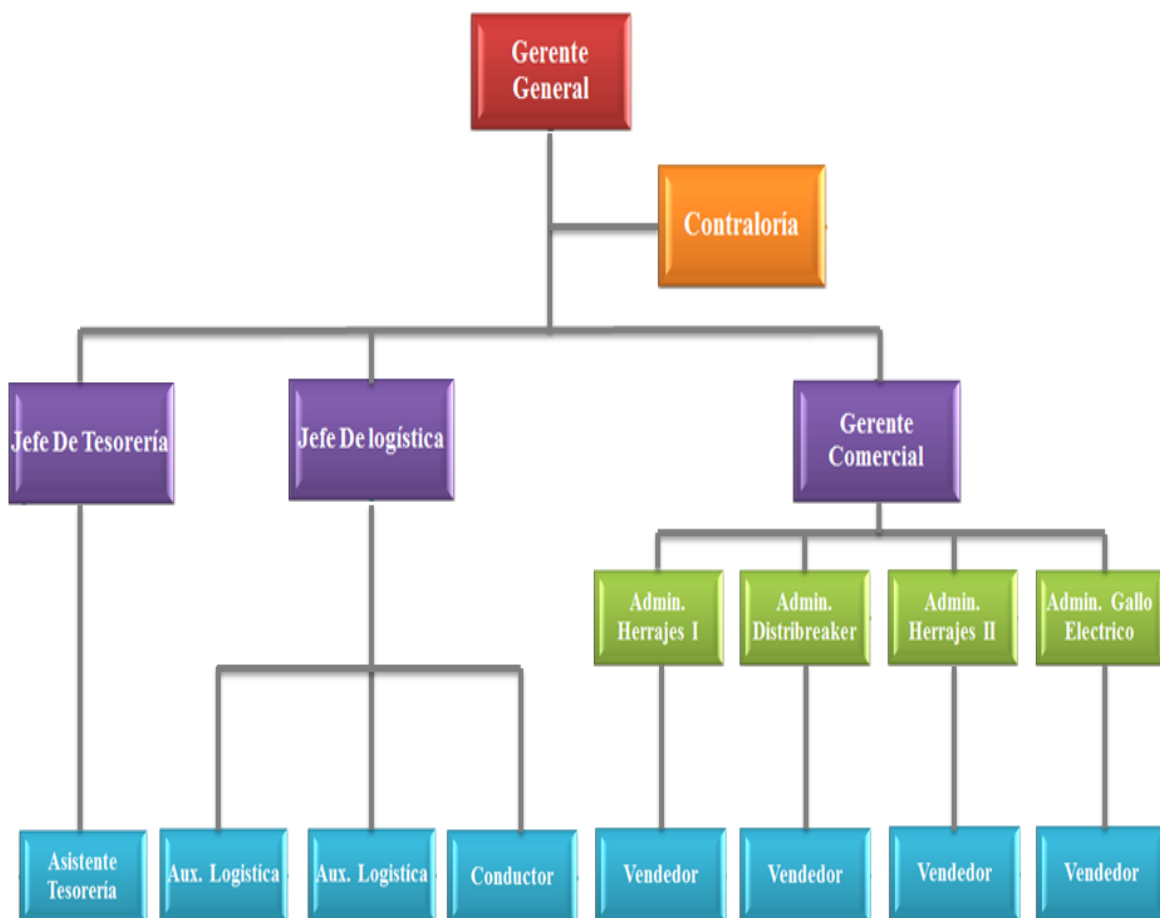


Ilustración 24. Nuevo organigrama de la empresa G&D. Fuente: Propia

4.3 DESCRIPCIÓN DE CARGOS DE TRABAJO

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Gerente General	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El gerente general debe asegurar que la empresa mantenga un funcionamiento óptimo en cada una de las áreas de trabajo con el fin de encaminarla al cumplimiento de los objetivos y logros establecidos por la misma.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales: <ul style="list-style-type: none">✓ Escolaridad: Título profesional en carreras administrativas.✓ Experiencia: seis años de experiencias en el puesto o similares.✓ Actitudes: Responsable, Liderazgo, Dinamismo, Respetuoso, Tolerante, Puntualidad, Orden, Discreción, Compromiso, Eficaz.✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes.	
Requisitos De Conocimientos: <ul style="list-style-type: none">✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point.✓ Manejo de personal.✓ Conocimientos contables	
Funciones Principales A Desarrollar: <ul style="list-style-type: none">✓ Supervisar y controlar la operación del establecimiento✓ Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo✓ Supervisar los cierres de cada área de trabajo✓ Apoyar a las diferentes áreas de trabajo para la realización de sus funciones.✓ Representar ante las autoridades políticas, administrativas, municipales, de hacienda y✓ públicas en general, con las facultades de presentar toda clase de recursos y reclamaciones, y desistirse de ellos✓ Realizar reuniones con la parte administrativa de la empresa para comunicarles nuevas directrices de trabajo que se puedan implementar✓ Validar cualquier negocio comercial que se presente o dar el visto bueno✓ Firmar cheques de pagos a proveedores	

Responsabilidades adquiridas:

- ✓ Recibir información confidencial para la empresa y mantener discreción de no publicar o divulgar datos.
- ✓ Manejar situaciones financieras de la empresa

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D**Nombre Del Cargo: Jefe de Tesorería Fecha De Actualización:**

Atribuciones Del Cargo: El Jefe de tesorería debe mantener una organización sobre las operaciones financieras de la empresa, teniendo en cuenta los movimientos bancarios, ingresos generados por la empresa, pagos en cheques, entre otros.

Análisis Del Cargo**Requisitos Intelectuales:**

- ✓ Escolaridad: Título Profesional o Tecnólogos en carreras administrativas.
- ✓ Experiencia: dos años de experiencias en el puesto o similares.
- ✓ Actitudes: Responsable, Puntual, dinámico, Orden, Discreción, Compromiso, Eficaz.
- ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes.

Requisitos De Conocimientos:

- ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point.
- ✓ Conocimientos contables
- ✓ Liquidación de nomina

Funciones Principales A Desarrollar:

- ✓ Registrar y coordinar movimientos bancarios
- ✓ Generar pagos a proveedores
- ✓ Generar cheques de pago
- ✓ Planificar y supervisar los flujos de caja
- ✓ Planificar sistemas adecuados para la recuperación de cartera
- ✓ Realizar las recogidas diarias de dinero de cada punto venta

✓ Informar a la gerencia cualquier tipo de descuadre de caja.
Responsabilidades adquiridas:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejar flujos de efectivos de la empresa ✓ Estabilización del efectivo de la empresa ✓ Cuadrar cierres de cajas

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D
Nombre Del Cargo: Jefe de Logística Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El Jefe de Logística es la persona que estará a cargo de los inventarios, traslados, préstamos a otros almacenes y que estos se encuentren contabilizados, debe realizar un análisis de la demanda y oferta de los productos manteniendo un stock de los mismos con el objetivo conservar mercancía disponible para la venta, teniendo en cuenta los factores que se requiere para tener un inventario optimo y le brinde por medio este rentabilidad a la empresa.
Análisis Del Cargo
Requisitos Intelectuales:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Título Profesional o Tecnólogos en carreras administrativas o afines. ✓ Experiencia: un años de experiencias en el puesto o similares. ✓ Actitudes: Responsable, Puntual, dinámico, Orden, Discreción, Compromiso, Eficaz. ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes.
Requisitos De Conocimientos:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point. ✓ Conocimientos de métodos y control
Funciones Principales A Desarrollar:
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar el conteo de los productos según las fechas acordadas por gerencia y el inventario según el método escogido. ➤ Al momento de ingresar las compras al grupo empresarial G&D, verificar los costos de estos productos y realizar los respectivos cambios.

- **Supervisar los traslados que se hacen entre las empresas del grupo empresarial G&D.**
- **Verificar las cantidades de los artículos cuando llegan los pedidos, si están completos, si el precio acordado con el proveedor es el mismo al facturado.**
- **Utilizar estrategias para la organización y manejo de las bodegas.**
- **Crear ideas innovadoras para el crecimiento y fortalecimiento del grupo empresarial G&D.**
- **Priorizar la organización de los pedidos a entregar a nuestros clientes.**
- **Controlar, junto con el departamento de sistemas, los productos que en el software se encuentren en negativo en las empresas del grupo empresarial G&D**
- **Velar por la distribución de los productos entre las diferentes empresas del grupo empresarial G&D, con la finalidad de mantener un stock adecuado en cada una de ellas.**
- **Mantener limpias, ordenadas y con artículos suficientes, las vitrinas de Distribuciones El Gallo Eléctrico S.A.S.**
- **Mantener los cables y alambres, medidos y organizados; e informar semanalmente la existencia física de los mismos.**
- **Reportar los productos que se agotan y que son los más rotativos.**
- **Apoyar al equipo de ventas en los momentos en los que se requiera.**

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D				
Nombre Del Cargo:	Gerente	Fecha De Actualización:		
Comercial				
Atribuciones Del Cargo: El Gerente Comercial debe estudiar e implantar los medios necesarios para poder ampliar el mercado del grupo empresarial G&D eléctricos de la forma más rentable y beneficiosa para la empresa. Para ello organiza y coordina la actividad de la fuerza comercial con la de los servicios que intervienen antes y después de la venta.				
Análisis Del Cargo				
Requisitos Intelectuales:				
<ul style="list-style-type: none">✓ Escolaridad: Título Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial, economía o carreras afines.✓ Experiencia: Tres años de experiencias en el cargo comercial o similares.✓ Actitudes: Responsable, Trabajo en equipo, dinámico, Intereses por enseñar, Discreción, Compromiso, Eficaz, Buenas relaciones personales.✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes.				
Requisitos De Conocimientos:				
<ul style="list-style-type: none">✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point.✓ Dirección comercial, Dirección de proyectos✓ Capacitado para conducir vehículos livianos con su respectiva licencia mínimo de cuarta categoría				
Funciones Principales A Desarrollar:				
<ul style="list-style-type: none">✓ Detección de necesidades y seguimiento de los planes de formación de todo el personal del departamento comercial.✓ Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de ventas.✓ Motivación del personal asignado a su cargo.✓ Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes.✓ Elaboración y valoración de los objetivos comerciales.✓ Elaboración de los presupuestos de gastos del departamento comercial.✓ Definición de política de precios y condiciones comerciales.				

- ✓ **Gestión de venta de grandes cuentas**
- ✓ **Realización de visitas de acompañamiento con los asesores Técnico-comerciales o coaching**
- ✓ **Mantenimiento de una relación continuada con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.**
- ✓ **Supervisión de las gestiones comerciales.**
- ✓ **Supervisión de los gastos comerciales, en especial, los de ventas.**
- ✓ **Identificación de indicadores del departamento, medición de los mismos con una determinada frecuencia y establecimiento de medidas correctoras. Entre ellos:**
 - ❖ **Ratios de visita, Incidencias, Devoluciones de mercancía**
 - ❖ **Ventas por encima de riesgo**
 - ❖ **Impagados y retrasos de cobros**
 - ❖ **Clientes de baja rentabilidad**
 - ❖ **Relación y comunicación continua con proveedores**
 - ❖ **Establecimiento de las líneas generales del Plan de marketing y en concreto el marketing mix:**
 - ❖ **Política de producto, de precio, de distribución, de comunicación.**
 - ❖ **Seguimiento de la ejecución del Plan de Marketing**
 - ❖ **Control de los gastos de Marketing**

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Administrador De Negocios	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El administrado tiene con objetivo principal mantener organizada todas las operaciones como presupuestos, caja, inventario, etc. del almacén que se le sea asignado por parte de la gerencia.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Título Profesional en administración de empresas, ingeniería industrial, economía o carreras afines. ✓ Experiencia: 2 años de experiencias en el cargo comercial o similar. ✓ Actitudes: Responsable, Trabajo en equipo, dinámico, Organizado, Compromiso, Eficaz, Buenas relaciones personales. ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes. 	
Requisitos De Conocimientos:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point. ✓ Conocimientos en presupuestos, inventario. ✓ Manejo de personal 	
Funciones Principales A Desarrollar:	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir con el presupuesto de venta establecido para el puntos de venta o almacén. ✓ Mantener un control adecuado en el inventario (mercancía que entra y sale) del punto de venta o almacén. ✓ Responder por el manejo de caja y el flujo de efectivo que entra diariamente al punto de venta o almacén. ✓ Velar por la organización del punto de venta o almacén. ✓ Dirigir de manera adecuada al personal de vendedores a cargo. ✓ Realizar itinerarios para el mejor uso del tiempo de trabajo. 	

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Asistente De Tesorería	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El asistente de tesorería tiene como objetivo principal ejecutar labores de apoyo para las operaciones realizadas en el área de tesorería de la empresa y dar los informes pertinentes al jefe de tesorería.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Técnico, Tecnólogo o estudiantes de carreras administrativas. ✓ Experiencia: 1 años de experiencias en el cargo o similares. ✓ Actitudes: Responsable, Trabajo en equipo, dinámico, Organizado, Colaborador, Eficaz, Buenas relaciones personales. ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes. 	
Requisitos De Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point. ✓ Manejo de equipos de oficina. ✓ Análisis y presentación de informes. 	
Funciones Principales A Desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar y controlar la operación del establecimiento ✓ Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo ✓ Supervisar los cierres de cada área de trabajo 	

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Auxiliar De Logística	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El auxiliar logístico tiene como objetivo principal ejecutar labores de apoyo para las operaciones realizadas en el área logística de la empresa y dar los informes pertinentes al jefe logístico.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Técnico, Tecnólogo o estudiantes de carreras administrativas. ✓ Experiencia: 1 años de experiencias en el cargo o similares. ✓ Actitudes: Responsable, Trabajo en equipo, dinámico, Organizado, Colaborador, Eficaz, Buenas relaciones personales. ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes. 	
Requisitos De Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point. ✓ Manejo de equipos de oficina. ✓ Análisis y presentación de informes. 	
Funciones Principales A Desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asistir y apoyar en las actividades de logísticas encargadas por el jefe logístico. ✓ Reportar oportunamente información sobre los posibles eventos de pérdidas o indicadores de riesgos. ✓ Organizar y ejecutar las labores de apoyo encargadas por el jefe logístico. ✓ Ayudar con el proceso de despacho de mercancía. 	

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Vendedor	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: El vendedor tiene como objetivo fundamental aumentar las ventas del almacén donde se encuentre asignado, utilizar su perspicacia y habilidades de ventas para satisfacer las necesidades del cliente.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Bachiller, Técnico o Tecnólogo en carreras de mercadeo y ventas o afines. ✓ Experiencia: 1 años de experiencias en el cargo o similares. ✓ Actitudes: Responsable, Trabajo en equipo, dinámico, Organizado, Compromiso, Eficaz, Buenas relaciones personales. ✓ Ambiente Laboral: Oficina y almacenes. 	
Requisitos De Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de herramientas informáticas Excel, Word, Power Point. ✓ Manejo de equipos de oficina. ✓ Habilidades expresión y manejo de relaciones públicas. 	
Funciones Principales A Desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Asesorar a los clientes en los productos exhibidos y dar alternativas de compra, de acuerdo a las necesidades de los clientes. ✓ Cumplir con los presupuestos de ventas definidos por administrador del punto de venta. ✓ Apoyar al administrador del almacén en la recepción de mercadería y su respectivo almacenaje en las bodegas. ✓ Seguir las directrices emitidas por el administrador del punto de venta. ✓ Buscar, proponer e implementar iniciativas que mejoren los resultados globales de almacén, permitir la creación y el desarrollo de nuevas oportunidades, así como la optimización de los recursos disponibles. 	

Nombre De La Empresa: Grupo empresarial G&D	
Nombre Del Cargo: Conductor	Fecha De Actualización:
Atribuciones Del Cargo: Manejar vehículos de propiedad de la empresa, traslado para los diferentes obligaciones funcionales, centros de trabajo, oficinas y lugares, chequeando las condiciones mecánicas del vehículo asignado y realizando labores de carga de gasolina.	
Análisis Del Cargo	
Requisitos Intelectuales: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Escolaridad: Bachiller ✓ Experiencia: 1 años de experiencias en el cargo como conductor ✓ Actitudes: Responsable, Organizado, Compromiso, Eficaz, Buenas relaciones personales. ✓ Ambiente Laboral: Almacenes, Diferentes lugares de la ciudad. 	
Requisitos De Conocimientos: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Curso de manejo vial. ✓ Conocimiento en mecánica automotriz. ✓ utilización de las herramientas para la mecánica, utilización del extintor de incendios, conocimiento en primeros auxilios y conocimientos en el área de materiales eléctricos. 	
Funciones Principales A Desarrollar: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar las condiciones mecánicas del vehículo antes de salir. ✓ Identificar y verificar los pedidos asignados para el envío al cliente. ✓ Es responsable de entregar todos los pedidos asignados diariamente, a las personas encargadas y todo su respectivo procedimiento (firma, sello, huella). ✓ Informar en forma inmediata cuando exista faltante de productos, sobrante o que no corresponda a lo solicitado, lo que deberá informar al Gerente de logística esta anomalía. ✓ Buscar los pedidos realizado por la empresa a nuestros proveedores, cuando se le sea ordenado por el gerente de logística. ✓ Visitar a los clientes asignados por el departamento de cartera para efectuar el cobro y recaudo del crédito. ✓ Depositar en los bancos dinero o cheques que se le sea ordenado por el administrador de la empresa. ✓ Acudir a los centros de pagos a cancelar los impuestos, planilla de 	

salud, recibos telefónicos, luz, agua, entre otros gastos.

- ✓ Construir un guía de ruta en el día según las actividades asignadas o pendientes por realizar.
- ✓ Visitar obras en construcción o posibles clientes ofreciéndoles nuestros servicios, así mismo informar al departamento comercial de posibles acuerdos de venta de materiales eléctricos
- ✓ Realizar viajes fuera del perímetro de la ciudad trasladando personas, materiales, equipos, entre otros.

4.4 COMENTARIOS Y RECOMENDACIONES

- La administración del efectivo es de vital importancia en cualquier negocio, dado que es el medio para obtener mercancías o servicios.
- La administración del efectivo se centra alrededor de dos áreas: Presupuesto de Efectivo y Control Contable.
- El propósito del Control Interno del efectivo en los negocios es:
 - Salvaguardar los recursos contra el desperdicio, fraudes e insuficiencias.
 - Promover la real y adecuada contabilización de los datos.
 - Alentar y medir el cumplimiento de las políticas de la empresa.
 - El Control Interno no se diseña para detectar errores sino para reducir la oportunidad de que ocurran errores o fraudes.
 - Al iniciar cualquier tipo de auditoría es de vital importancia tomar en cuenta por principio el control interno existente.

En la cuenta de inventarios, este aspecto es imprescindible y deberá cubrir los siguientes puntos, en la inteligencia de que se aumentarán o disminuirán en función del negocio, de que se trata y sus consiguientes necesidades:

1. Control sobre la custodia física de los inventarios.
2. Control por medio de registros adecuados, de las existencias físicas.
3. Comparación periódica de los registros con los saldos de las cuentas del mayor.

4. Registro oportuno de todo lo que se recibe, así como del pasivo corriente.
5. Control y registro de las ventas, así como su facturación oportuna.
6. Control sobre la obtención, el manejo y la custodia de la evidencia documental que ampare las entradas y salidas de inventarios de propiedad de la empresa y de los recibos en consignación.
7. Planeación y toma de inventarios físicos, su recopilación, valuación y comparación con libros así como la investigación de las diferencias obtenidas.
8. Los métodos que se hayan utilizado para la valuación de los inventarios, incluyendo las bases para determinar los elementos del costo.
9. Comprobación y verificación por parte de los empleados de la empresa, de las operaciones aritméticas de los recuentos físicos finales o periódicos.
10. Estudios e investigaciones encaminadas a la determinación de existencias de inventarios dañados, obsoletos, pasados de moda, inútiles.
11. Elaboración de informes, determinando su contenido a quienes se entregan.
12. La separación de funciones en cuanto al registro, a la custodia, compra, recepción y a la facturación de los inventarios.
13. la contratación de servicios de vigilancia y de seguros adecuados que cubran los riesgos inherentes al manejo de inventarios.
14. El establecimiento de fianzas del personal que interviene en el manejo de los inventarios.

Se recomienda a la Administración definir las **Políticas de Control Interno Administrativo**, como parte de los mecanismos de direccionamiento que faciliten la consecución de sus objetivos.

CONCLUSIÓN

La realización del presente proyecto de grado ha permitido concluir que la aplicación de nuevas estructuras administrativas basadas principalmente en la organización y control, como los pilares fundamentales para el óptimo funcionamiento de las empresas (pymes) nos puede garantizar soluciones a los problemas que normalmente se presentan mediante su crecimiento.

Mediante el diseño de una nueva estructura administrativa se ha logrado acabar con la problemática presentada para el grupo empresarial G&D, disminuyendo en su gran mayoría las pérdidas de mercancía y descuadres de flujo de dinero que se presentaban con mucha frecuencia, demostrándose estos favorables resultados debido a la realización de los siguientes procedimientos como:

- Se realizó entrevistas a cada una de las partes que conforman la organización para la creación de los diagnósticos empresariales en las áreas que más presentaban problemas y se elaboró un análisis Dofa, por medio de la cual pudimos identificar cada una de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que se presentan en el grupo empresarial G&D.
- Se creó un nuevo sistema organizacional con la finalidad de que las personas que hacen parte grupo laboral puedan identificar de manera clara las líneas jerárquicas de cada puesto de trabajo y a su vez la relación directa o indirecta.

- Se elaboró un análisis descriptivo de cargos laborales para delegar al grupo de trabajo las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo para así garantizar que se cumpla la nueva estructuración organización de la empresa y disminuir el descontrol en sus actividades.

Pero tenemos claro que es necesaria la colaboración y el trabajo en equipo de cada una de las personas que se relacionan con las actividades que se presentan en la parte administrativa de la empresa, con el fin de que se cumplan cada una de las directrices establecidas.

Este proyecto resulta muy importante en gran parte a medida que los empresarios o dueños de las pymes adopten toda esta información y tengan como enfoque fundamental la organización empresarial y decidan desde el comienzo de la creación de sus nuevas empresas en elaborar buenas bases o cimientos que les ayuden a tener un buen crecimiento comercial y a su vez en contribuir con la competitividad del país.

BIBLIOGRAFÍA

Patricia Rubio, Claudia. *Gestión Estratégica Organizacional Aplicada A Las Pymes Constructoras En Colombia*. Dirigida por Jorge Aracil Jorda. Tesis de maestría en creación y dirección de empresas. Universidad de Nebrija. España, 2012.

Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson educación

Montoya Restrepo, L. A., Montoya, I. A., & Castellano Domínguez, O. F. (2010). Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía Colombiana*, 28 (1), 107 - 117.

Conrado maggi, C. (2010). Análisis FODA en la PYME. Un componente clave del planeamiento estratégico. Recuperado el 10 de enero de 2014, de <http://www.vgsglobal.com/es/blog/2010/11/analisis-foda-en-la-pyme-un-componente-clave-del-planeamiento-estrategico/>

Figueroa Figueroa, A. (2005). Estado de Flujos de Efectivo. Recuperado el 20 de enero de 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos29/flujos-efectivo/flujos-efectivo.shtml>

Conrado maggi, C. (2010). La Importancia Del Planeamiento Estratégico En La Pyme. Recuperado el 18 de enero de 2014, de <http://www.vgsglobal.com/es/blog/2010/10/la-importancia-del-planeamiento-estrategico-en-la-pyme/>

ANEXOS

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

CONTROL DE TERCEROS

Terceros

Identificación

Cedula de ciudadanía

No

72208788

Digito verificación

1

☐ Persona jurídica

Modificar Nit

1er Nombre

OMAR

2do Nombre

1er Apellido

ACOSTA

2do Apellido

☒ No mostrar inactivos

Clasificación

☒ Cliente

☒ Proveedor

☐ Vendedor

☐ Empleado

☐ Asociado

☐ Banco

☐ Posible cliente

☐ Transportador

☐ Inactivo

Datos Generales

Adicionales

Codeudores

Anexo

Foto

Condiciones

Fiscal

Otras clasif

Mensaje

Puntos

Nombre Com/cial

Dirección

CR 2C 51 03

Teléfono

3004230611

Fax

Tel Movil

e-mail

Ciudad

BARRANQUILLA

Zona

País

Vendedor

Grupo

Código

Coeficiente

Hoja de vida

Terceros

Otras Var.

Suoursales

Otros arch

Listado

Busca

Nuevo

Modifica

Elimina

Excel

Salir

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

CONTROL DE PRODUCTOS

Productos

Referencia	Referencia Prov.	Detalle	Presentación	
00176		ALAMBRE UTP CAT 5 PARA EXTERIOR	UND	<input type="checkbox"/> Inactiva
<input checked="" type="checkbox"/> Ocultar referencias inactivas			REGISTRO: 176/643	

Detalle	Presenta.	Ref.	Precio	Precio PDV	Costo
ACCESORIOS PARA INVERSION LC1D09	UND	00613			
ACEITE PARA TRANSFORMADOR	UND	00265			
AISLADOR ESCALERA 60X100X20MM	UND	00324			3620.29
AISLADOR SM25	UND	00019			1465.52
AISLADOR SM30	UND	00340			1157.76
AISLADOR SM40 CON DOBLE TORNILLO	UND	00561			
AISLADOR SM51	UND	00417			2370.60
AISLADOR SM76	UND	00368			3003.44
ALAMBRE AISLADO COAXIAL RG6 95%	UND	00446			300.00
ALAMBRE COBRE 12 AWG THHN INCONTE	UND	00220			630.00
ALAMBRE COBRE 14 AWG THHN INCONTE	UND	00577			470.00
ALAMBRE COBRE 8 AWG THHN INCONTEC	UND	00309			1588.00
ALAMBRE ESMALTADO EN COBRE 30AWG	UND	00418			
ALAMBRE TELEFONICO 2X22 INTERIOR	UND	00243			250.00
ALAMBRE UTP CAT 5 ECO	UND	00591			300.00
ALAMBRE UTP CAT 5 PARA EXTERIOR	UND	00176			603.00

C Ref.

Etiquetas

Duplicar

Inactivar

Precios

Ver

Listado

Kardex

Busca

Nuevo

Modifica

Elimina

Excel

Salir

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

FORMATOS DE RECIBOS DE CAJA, CONTROL DE FLUJO DE CAJA

Recibo de Caja

No. **RC1 0000000350**

Fecha (mm/dd/aaaa): 04-02-2014

Recibido de

Buscar

Detalles

Modo de Pago

EFFECTIVO

Rbo Provisional

Fecha Real Pago

04-02-2014

No.Externo

Cuenta	Detalle	Base	Debe	Haber	Nit

III

Agregar

Quitar

Inf_Ter

Cartera

Detalle	Saldo	Sumas Iguales
	0.00	
	0.00	0.00

Frecuente

Cartera

CxP

Grabar


Anexo

Salir

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

FORMATOS DE COMPROBANTES DE EGRESOS, PAGOS Y SALIDA DE DINERO

Comprobante de Egreso



No. **EG2 0000002184**


Fecha (mm/dd/aaaa) \$


Beneficiario


Son: (en letras):

Detalles Modo de Pago


Cuenta	Detalle	Base	Debe	Haber	Nit Terc


 Agregar


 Quitar


 Inf.Ter


Detalle	Saldo	Sumas Iguales
	0.00	
	0.00	0.00


 Frecuente

 Proveedo

 Cartera

 Grabar

 Anexo

 Salir

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

FORMATOS DE TRASLADOS DE MERCANCIAS, CONTROL DE INVENTARIO

Traslados entre Bodegas

No. **NT1 0000000001** Fecha (mm/dd/aaaa): 04-02-2014

Desde la Bodega BODEGA PRINCIPAL Hasta la Bodega REMISION

Detalle TRASLADO DE DITRIBREAKER A EL GALLO ELECTRICO

Tercero

Referencia	Detalle	Cantidad	Saldo	Costo Unit
00027	BORNERA PARA CABLE 4/0AWG	10.00	0.00	24,138.00

Adiciona

Quita

Busca

#Items 10.000

Grabar

Anexo

Salir

FORMATOS DE NOTAS DE INVENTARIO, CONTROL DE ENTRADAS DE MERCANCIA

[illegible]

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

FORMATOS DE ORDEN DE COMPRA

Documento

ORDEN DE COMPRA No. **OC1 0000000001**











Fecha (mm/dd/aaaa): 04-02-2014 Proveedor

Detalles Modo pago CUENTAS POR PAGAR A P

Bodega BODEGA PRINCIPAL

Referencia	Detalle	Cant	Precio Compra	%Dto	%Dto2	%Dto3	Costo Unit	Vr

III




Items
Unidades

Descto. financiero Plazo

Rete. Cree por

SubTotal	0.00
Iva	0.00
Rete. Fte	0.00
Rete. Cree	0.00
Total	0.00

Orden de Compra

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

FORMATOS DE FACTURACION DE VENTA

Documentos

FACTURA DE VENTA
No. FV1 0000000104

Fecha factura (mm/dd/aa): 04-02-2014

Cliente

Dirección

Vendedor

Bodega

Zona

Lista de Precios

Descuento:

0.0%

Cotiz

Ped/Co

No.externo

+

Agregar

Quitar

Busca

A.I.U.

Productos/Servicios

Conceptos

Información

Pagos

Descuentos

Otros Conceptos

Compra

Producto

Servicio

Descripción

Cantidad

Unid.Pres

Vr/Unitario

Total

%Iva ^

ReteFuente

0.00

0.00

0.00

0.00

ReteIVA

0.00

0.00 ICA

0.00

Cree p

Autoretenencion CREE

0.00

Cree S

0.00

Subtotal 1

0.00 Dots

0.00 Subtotal

0.00

Anticipos

0.00

Iva

0.00

Total

0.00

M.Pago

EFECTIVO

Cantidades

0.00 Productos

0

Lugar de entrega

Rem Pend

Agregar Rem

Historia

Cartera

Grabar

Notas

Salir

380PT (15x20) PRINTED IN U.S.A.Y.

380PT (15x20) PRINTED IN U.S.A.Y.

SOFTWARE INTEGRADO CONTABLE DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

RESUMEN DE MOVIMIENTOS DIARIOS, CONTROL DE FLUJO DE CAJA

ESTADO DE CAJA Y BANCOS

Pág 1/1

Cuenta: 110505001 CAJA GENERAL

Fecha: March 01, 2014 A March 01, 2014

Comprobantes

110505001

EG2 COMPROBANTE DE EGRESO EFECTIVO

0001838	FULL ELECTRICOS LA 36 LTDA	-200,000.00	
	CANCELA FACTURA		
		-200,000.00	

FV2 FACTURA DE VENTA DISEL MAC

0000750	PARROQUIA SAN FELIPE APOSTOL	1,334,000.00	
		1,334,000.00	

RC1 RECIBO DE CAJA

0000258	GOMEZ MEDINA ABRAHAN	1,299,999.72	
		1,299,999.72	

Totales -->

2,433,999.72

Resumen General

Saldo inicial a March 01, 2014	22,006,117.20
Saldo inicial a March 01, 2014	22,006,117.20
(+) Debitos :	2,633,999.72
(-) Creditos :	200,000.00
Saldo final a March 01, 2014	24,440,116.92

Cuenta	Nombre	Saldo Anterior	Debitos	Creditos	Saldo
110505001	CAJA GENERAL	22,006,117.20	2,633,999.72	200,000.00	24,440,116.92

**CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO
COMPLETO DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO**

Barranquilla, Julio 25 de 2014

Marque con una X

Tesis Trabajo de Grado

Tesis ☐

Trabajo de Grado ☒

Yo, ARIEL ENRIQUE GUTIERREZ NUÑEZ, identificado con C.C. No. 1.143.428.677, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado: DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D, presentado y aprobado en el año 2014 como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de la Costa, CUC, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 25 días del mes de julio de Dos Mil catorce 2014.

EL AUTOR - ESTUDIANTE. _____

FIRMA

**CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO
COMPLETO DE TESIS Y TRABAJOS DE GRADO**

Barranquilla, Julio 25 de 2014

Marque con una X

Tesis Trabajo de Grado

Tesis ☐

Trabajo de Grado ☒

Yo, MICHEL CASTRO ARANGO, identificado con C.C No. 1.143.124.142, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado: DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D, presentado y aprobado en el año 2014 como requisito para optar al título de Ingeniero Industrial; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la UNIVERSIDAD DE LA COSTA, CUC, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad de la Costa, CUC, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 25 días del mes de julio de Dos Mil catorce 2014.

EL AUTOR - ESTUDIANTE. _____

FIRMA

FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS O DEL TRABAJO DE GRADO

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO:

DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DEL GRUPO EMPRESARIAL G&D

SUBTÍTULO, SI LO TIENE:

AUTOR AUTORES

Apellido Completo	Nombres Completos
Gutiérrez Núñez	Ariel
Castro Arango	Michel

DIRECTOR (ES)

Apellido Completo	Nombres Completos
Pérez	Harold

JURADO (S)

Apellido Completo	Nombres Completos
Osio Ospino	Roberto Carlos
Pérez	Harold

ASESOR (ES) O CODIRECTOR

Bocanegra Bustamante	Carlos Alberto
----------------------	----------------

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: INGENIERO INDUSTRIAL

FACULTAD: INGENIERÍA

PROGRAMA: Pregrado X Especialización _____

NOMBRE DEL PROGRAMA: INGENIERIA INDUSTRIAL

CIUDAD: Barranquilla AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO:
2014

NÚMERO DE PÁGINAS: 117

TIPO DE ILUSTRACIONES:

☒ Ilustraciones
☐ Láminas
☐ Retratos
☒ Tablas, gráficos y diagramas

☐ Planos
☐ Mapas
☐ Fotografías

MATERIAL ANEXO (Vídeo, audio, multimedia o producción electrónica):

Duración del audiovisual: _____ minutos.

Número de casetes de vídeo: _____ Formato: VHS ____ Beta Max ____ $\frac{3}{4}$ ____
Beta Cam ____ Mini DV ____ DV Cam ____ DVC Pro ____ Vídeo 8 ____ Hi 8

Otro. Cuál? _____

Sistema: Americano NTSC _____ Europeo PAL _____ SECAM _____

Número de casetes de audio: _____

Número de archivos dentro del DVD (En caso de incluirse un DVD diferente al trabajo de grado):

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o tener una mención especial):

DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS: Son los términos que definen los temas que identifican el contenido. (En caso de duda para designar estos descriptores, se recomienda consultar con la Unidad de Procesos Técnicos de la Unidad de información en el correo biblioteca@cuc.edu.co, donde se les orientará).

ESPAÑOL

INGLÉS

Inventario

Inventory

Flujo De Caja

Cash Flow

Administración

Management

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS:(Máximo 250 palabras-1530 caracteres):

RESUMEN

El proyecto “Diseño de una estructura administrativa del grupo empresarial G&D” se basa en el diseño de nuevas ideas o estructuras administrativas con la finalidad de brindar y garantizar grandes soluciones a los problemas de desorganización que presenta el grupo empresarial G&D ubicado en la ciudad de barranquilla, en la cual les genera grandes pérdidas de dinero y de mercancía, mediante los malos procedimientos que se ejecutan en los procesos de flujo de caja diario y traslados de mercancía.

El presente trabajo desarrollado en el año 2014 contiene información confiable y real, iniciando con un estudio sobre el panorama actual de cómo se encontraba la empresa antes de la implementación de la mejora en sus actividades y luego de una serie de procedimientos como estructuración del sistema organizacional, descripción de cargos, diagrama de flujos, análisis dofa entre otros, se llega al correcto diseño de una nueva estructura organizacional administrativa.

ABSTRACT

The "Design of an administrative structure of the corporate group G & D" is based on the design of new ideas or administrative structures in order to provide and ensure great solutions to the problems of disorganization presenting business group G & D located in the city of Barranquilla, in which they generated large losses of money and merchandise, through poor procedures that run in processes daily cash flow and shipments of merchandise.

This paper developed in 2014 and contains reliable real information, beginning with a study on the current picture of how the company was before the implementation of the improvement in their activities and after a series of procedures such as structuring the organizational system, job descriptions, flow chart, analysis dofa among others, will reach the correct design of a new administrative organizational structure.